بحوث ادارية محكمة (٣)

فهرست الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية

إدارة الشئون الفنية

الصيرفي، محمد

بحوث إدارية محكمة (٣)

ط١ – الإسكندرية   دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. ٢٠٠٦

٣٧٦ ص. ١٧ × ٢٤ سم

ترمك   ٧-٠٢٣-٤٢٨-٩٧٧

١ – الإدارة العامة

أ – العنوان

ديوى ٣٥٠

الناشـــــر : دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر

العـــــنوان : بلوك ٣ ش ملك حفنى قبلى السكة الحديد - مساكن دربالة – فيكتوريا - الإسكندرية

تلـــيفاكس : ٠٠٢٠٣/٥٢٧٤٤٣٨ (٢خط)

الرقم البريدى : ٢١٤١١ - الإسكندرية - جمهورية مصر العربية

E_mail : dwdpress@yahoo.com

Website : www.dwdpress.com

رقـم الإيـداع : ٢٠٠٦ / ١٠٧٤٩

I.S.B.N 977 - 428 - 023 – 7

بحوث ادارية محكمة

(٣)

تقيم أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال العلاقة بين الإحساس بالعدالة والفاعلية التنظيمية

دراسة تطبيقية مقارنة بين

أعضاء هيئتى التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

تقييم نظم المعلومات الإدارية

دراسة تطبيقية على ديوان محافظة السويس

القيم الأخلاقية المعاصرة وأثرها على أداء القيادات العليا

درسة تطبيقية على مديرى القطاع الحكومى المصرى

الأسباب الكامنة وراء تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص

درسة تطبيقية على عينة من العاملين بالقطاعين العام والخاص

وكذا الباحثين عن العمل من الشباب المصرى

إعداد الاستاذ الدكتور

محمد عبد الفتاح الصيرفى

أستاذ إدارة أعمال المشارك

الطبعة الأول

٢٠٠٧

الناشر

دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر

تليفاكس : ٥٢٧٤٤٣٨ - الإسكندرية

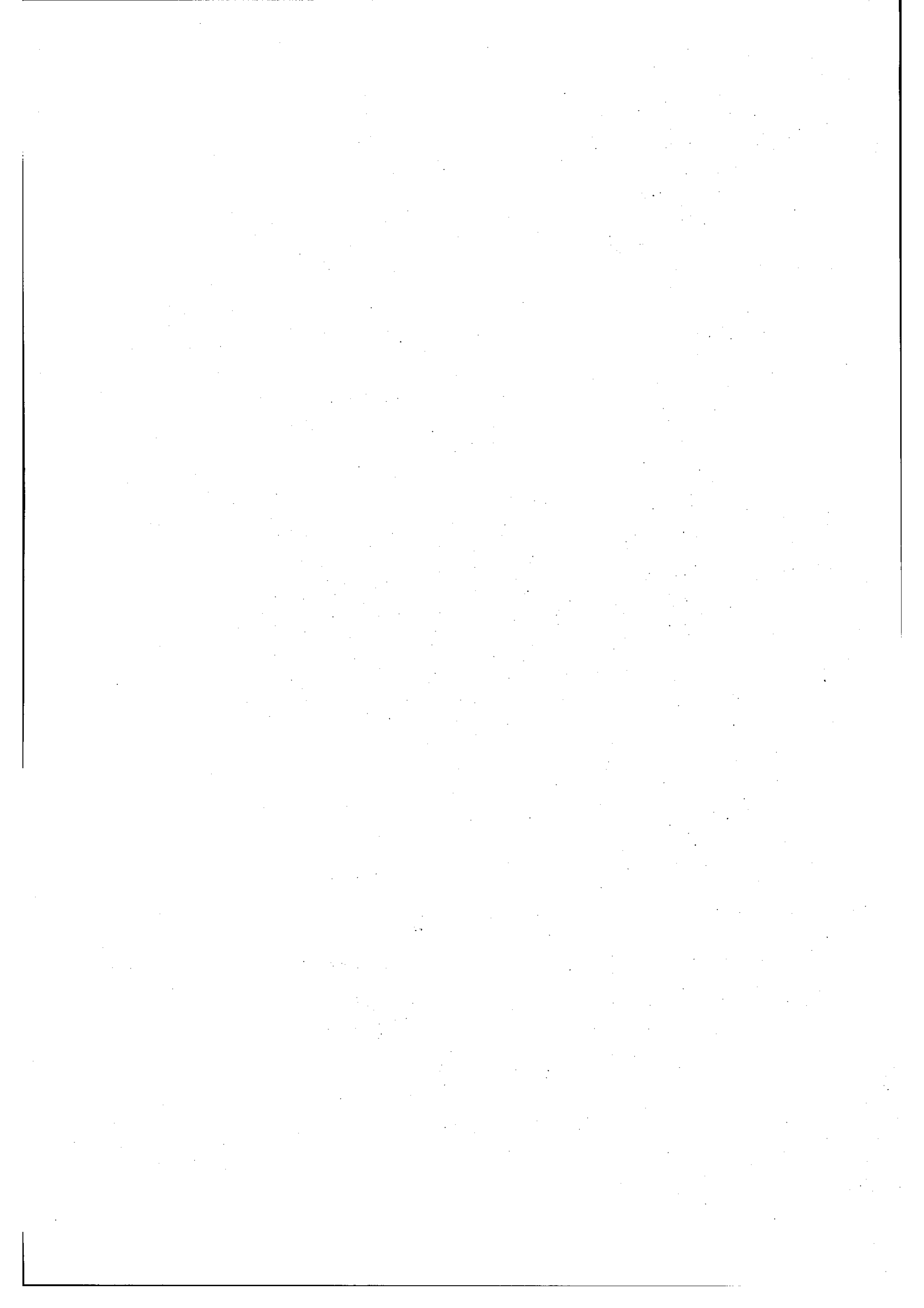
بسم الله الرحمن الرحيم

فسبحن الله حين تمسون وحين تصبحون

وله الحمد فى السموات والأرض وعشياً وحين تظهرون

صدق الله العظيم

سورة الروم



عزيز القارى

تذكر أن

العقــول الــصغيرة تــناقش "**الأشخاص**" والعقول المتوسطة تناقش "**الأشياء**" والعقول الكبيرة تناقش "**المبادئ**"

أ. د. محمد الصيرفى

تقديم

عزيز القارى

أقـــدم لـــك فـــى الصفحات التالية سبعة عشر بحثاً إدراياً شملت مجـــالات مـــتعددة فى إدارة الأعمال... وقد تتفق معى فى معالجة تلك الأبحاث أو قد تختلف ..... وقد ترى أن هذه الأبحاث تميزت بالدقة وقد تجد غير ذلك... لكن لابد أن نتفق فى البداية وفى النهاية على أن رؤس هـــذه الأبحـــاث تحتاج منك كما احتاجت منى إلى معالجة جادة مثمرة للوصـــول إلى توصيات ومعالجات ذات مغزى وأهمية وأملى أن يكمل ابنائى الباحثين ما بدأته فى هذه الأبحاث بالإضافة أو التعديل

والله نسال أن يوفقنا جميعاً إلى ما فيه الخير والسداد

أ.د. محمد الصيرفى

٠١٢/ ٣٦٩٥٨٧١

تقيم أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال العلاقة بين الإحساس بالعدالة والفاعلية التنظيمية

دراسة تطبيقية مقارنة بين
أعضاء هيئتى التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

ملخص الدراسة

استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين إحساس العاملين(*) بالعدالة التنظيمية ومدى فاعلية المنظمة وذلك عن طريق اختبار العلاقة بين فاعلية المنظمة وبين ثلاث مكونات أساسية من مكونات العدالة التنظيمية " عدالة التوزيع" " عدالة الإجراءات" " عدالة المعاملات" وقد صاغ الباحث فروض بحثه على النحو التالي:

الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين العدالة التنظمية ومستوى فاعلية المنظمة.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين استجابات أعضاء هيئتي التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز وذلك من حيث درجة الشعور بالعدالة التنظمية ومستوى فاعلية المنظمة.

هذا وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

١- ثبوت الفرضية الأولى حيث تبين أن عدد معاملات الارتباط ذات الدلالة الإحصائية بين العدالة التنظمية وابعاد فاعلية المنظمة قد بلغت (٦٣) علاقة من بين مجموع العلاقات البالغ (٨١) علاقة وذلك بنسبة ٧٧,٨% وقد بلغ عدد العلاقات الايجابية (٥١) علاقة والعلاقات السلبية (٢١) علاقة وذلك بنسبة ٨١% تقريباً.

٢- ثبوت صحة الفرضية الثانية وذلك باستثناء ما يلي:

أ- **بعد الانتاجية:** الجزء الخاص بعدد الكتب المنشورة وعدد مرات الاشتراك فى المؤتمرات العلمية.

ب- **بعد تحقيق الهدف:** وذلك فيما يتعلق بالجزء الخاص بخدمة المجتمع.

جـ- **بعد الرضا الوظيفي:** وذلك فيما يتعلق بالجزء الخاص بالرواتب.

(*) يقصد بالعاملين أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة والملك عبد العزيز.

مشكلة البحث

لـــسنوات طويلة مضت ارتفعت أصوات أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة مطالبة بتحقيق قدر معين من العدالة التنظيمية فيما بينهم ولكـــن اخـــتفت تلـــك الاصوات مع مرور السنوات ومع اختفائها باتت العملية التعليمية تأخذ فى الانهيار... ونظراً لأن طبيعة العلاقة بين كل مـــن ابعـــاد العدالة التنظيمية وأبعاد الفاعلية فى الجامعات واتجاه تلك العلاقـــات كانـــت ولا تـــزال مثاراً للجدل.. فليست هناك براهين قوية وقاطعة بشأن تلك العلاقة....

ونظراً لاعتقاد الباحث أن انهيار العملية التعليمية سببة الرئيسى هو ضعف العدالة التنظمية.. لذا فقد جاءت تلك الدراسة من أجل تقديم أفكـــار واراء نظرية واجابات مقنعة تعتمد على الاختبارات والقياسات العلمـــية.. . ولقد رغب الباحث فى دراسته هذه أخذ أراء أعضاء هيئة التدريس فى المجتمع المصرى والمجتمع السعودى نظراً لختلال أسلوب توزيـــع العبء التدريسى بين أعضاء هيئتى التدريسى بجامعتى القاهرة وجامعى الملك عبد العزيز مما قد يكون له أثر على نتائج البحث.

فروض البحث

الفرضية الأولى:

هـــناك علاقـــة إيجابـــية بين العدالة التنظمية ومستوى فاعلية المنظمة ويشتق من تلك الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

أ- ترتبط ابعاد العدالة التنظيمية بعلاقة موجبه مع أنتاجية أعضاء هيئتى التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز.

ب- تـرتبط أبعـاد العدالة التنظيمية بعلاقة موجبة مع تحقيق الأهداف المنوطة إلى أعضاء هيئتى التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز.

جــ- ترتبط أبعاد العدالة التنظيمية بعلاقة موجبة مع الرضا الوظيفى لاعـضاء هيئتـى الـتدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز.

الفرضية الثانية:

هـناك علاقة ذات دلالة أحصائية بين استجابات أعضاء هيئتى الـتدريس بجامعـة القاهرة وجامعى الملك عبد العزيز وذلك من حيث درجـة الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة ويشتق من ذلك الفرض الفرضيات الفرعية التالية:

١- تـوجد فـروق ذات دلالـة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئتى التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز فى درجة الشعور بعدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات.

٢- تـوجد فـروق ذات دلالـة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئتى الـتدريس بجامعـة القاهـرة وجامعة الملك عبد العزيز فى مستوى الإنتاجية وتحقيق الهدف والرضا الوظيفى.

أهداف البحث

يـسعى الـباحث من خلال دراسته لموضوع العدالة التنظيمية وأثرها على فاعلية المنظمة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١- فهـم فكرة العدالة التنظيمية وخصوصاً أن هذا الموضوع لم يتناوله العديد من الكتاب والباحثين.

٢- التعرف على أهم الآثار المحتملة التى يمكن أن يحدثها عدم إحساس العاملين بالعدالة على مستوى فاعلية المنظمة.

٣- الكشف عن مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وفاعلية المنظمة.

٤- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التى يمكن أن تسهم فى زيادة فاعلية المنظمة.

أهمية البحث

أ- من الناحية العلمية:

أن مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة وهناك نقص شديد فى إدبيات الإدارة العربية فى تلك المفاهيم ومن ثم فإن الباحث سيسعى من خلال بحثه هذا إلى تزويد المكتبة العربية بما يمكن أضافته حول هذا المفهوم.

ب- من الناحية العملية

١- يسعى الباحث من خلال بحثه هذا إلى تسليط الضوء على أهمية العدالة التنظيمية كعامل مؤثر وقوى على فاعلية المنظمة.

٢- يمكن أن يسهم ذلك البحث بما يظفر عنه من نتائج وتوصيات فى تطوير برامج التدريب الإدارى بالمنظمات محل الدراسة.

٣- ينتظر أن يساهم ذلك البحث فى لفت نظر المسئولين بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز إلى أهمية إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية كشرط أساس لضمان سير وانتظام العملية التعليمية.

أداة القياس

اعـــتمد الباحث فى عملية جمع البيانات على استبيان مكونه من ثلاثه أجزاء:

الجزء الأول:

ويـــشمل العوامل الديموجرافية، كالحالة الاجتماعية والنوع ومدة الخدمة فى الوظيفة الحالية ومدة الخدمة فى المنظمة الحالية.

الجزء الثانى

فقـــد خصص لقياس مدى إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية[1] ويـــتكون من خمسة عشر عبارة لقياس الأنواع الثلاثة للعدالة التنظيمية وقـــد طلب من المستجيب تحديد مدى موافقته على كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسى بحيث يكون رقم (١) لا أوافق بشدة ورقم (٥) أوافق بشدة وقد تم تقسيم هذا الجزء إلى ثلاثة أجزاء هى:

أ- قياس عدالة التوزيع من العبارة رقم (١) إلى العبارة رقم (٥).

ب- قياس عدالة الإجراءات من العبارة رقم (٦) إلى العبارة رقم (١١).

جـــ- قياس عدالة التعاملات من العبارة رقم (١٢) إلى العبارة رقم(٢٠)

د- قـــياس مستوى الرضا بشكل عام من العبارة رقم (٢١) إلى العبارة رقم (٢٥).

---

(١) هذا الحرء من الاستبيان مقتبس بتصرف من: عادل محمد زايد- تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفى و إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية - المجلة العربية للعلوم الإدارية المجلد (٢) العدد (٢)١٩٩٥.

الجزء الثالث

فقد خصص لقياس مستوى الفاعلية وهو يتكون من ثلاثة أجزاء لقياس مؤشرات الفاعلية وذلك على النحو التالي: [١] .

أ- مؤشرات الانتاجية من العبارة رقم (١) إلى العبارة رقم (٢).

ب- مؤشـــرات تحقيق الهدف وهو يتكون من عبارة واحدة مقسمة إلى إحدى عشر جزءً.

جـــــ- مؤشـــرات الرضا الوظيفي وهو يتكون من خمسة نقاط خاصة بالأشراف وخمسة نقاط خاصة بالترقية وثلاثة نقاط خاصة بظروف العمـــل و أربعـــة نقاط خاص بالتدريس وأربعة نقاط إخرى خاصة بالرواتب ونقطتين خاصتين بالامتيازات الإضافية وثلاثة نقاط خاصة بالبحث وثلاثة نقاط أخرى خاصة بكفاءة الطلبة والكادر ونقطة واحدة فقط خاصة بمستوى الرضا العام.

الأساليب الإحصائية المستخدمة فى البحث

١- الوســط الحــسابى وذلــك لــتحديد مستوى استجابة عينة البحث للمتغيرات الخاصة بالعدالة التنظيمية والفاعلية.

٢- اختــبار (Z) لتحديد مستوى الدلالة الإحصائية لقيم معامل الارتباط عند مستوى معنوية ٥% .

٣- معامــل الارتباط لسيبرمان (RS) وذلك لتحديد طبيعة العلاقة مدى قوتها بين مؤشرات الفاعلية والعدالة التنظيمية.

---

(١) هذا الجزء من الاستبيان مقتبس بتصرف من : د. نعمة عباس خضير وآخرون الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة- مجلة اتحاد الجامعات العربية- الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية- عمان ١٩٩٦.

٤- الانحـــراف المعـــيارى (Q) وذلـــك مـــن أجل قياس درجة كشف الاستجابات الفعلية عند وسطها حسابى.

٥- Mann Whitney (U) وذلك لقياس الفروق المعنوية بين أعضاء هيـــئة الـــتدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز وذلك فيما يتعلق بالفاعلية والعدالة التنظيمية.

صدق وثبات أداة القياس

تميـــزت أداة القياس بصدق وثبات مرتفع ولقد تم دراسة صدق المقـــياس عـــن طريق الصدق الظاهرى والصدق العاملى وتشير نتائج معامـــل ارتباط بيرسون إلى ارتباط مرتفع عند مستوى دلالة ٥% بين كـــل بـــند والمقـــياس المكـــون له. وقد تم حساب ثبات المقياس الكلى باســـتعمال معامـــل "الفا" الذى كان فى حدود ٦٣% وتشير النتائج إلى وجود ارتباطات مرتفعة بين بنود كل مقياس.

عينة البحث

تم أخذ عينة مقدارها ٢٥% من مجموع أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز حيث بلغ حجم العينة المنتقاة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة (١٢٣٦) مفردة موزعة على (١٥) كلية ذات تخصصات علمية و إنسانية كما بلغ حجم العينة المنقاة مـــن أعـــضاء هيئة التدريس وجامعة الملك عبد العزيز (٣٥٣) مفردة مـــوزعة علـــى عشر كليات ذات تخصصات علمية وإنسانية وبالتالى أصبح الحجم الكلى للعينة (١٥٨٩).

حدود البحث

١- البــحث قاصر على أعضاء هيئة التدريس من ذوى الألقاب العلمية أســتاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد وبالتالى فلا يدخل ضمن إطار البحث فئة أعضاء التدريس المساعدة.

٢- البحث قاصر على أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعى الملك عبد العزيز ونظراً لاعتماد نتائجه على استمارة الاستبيان فانه يصبح من المتعذر تعميم تلك النتائج.

الإطار النظرى لمشكلة البحث

ســيتم فــى هــذا الجزء استعراض الخليفة النظرية لمتغيرات الدارســة" العدالة التنظيمية وفاعلية المنظمة" وذلك بغية الاسترشاد بما ســيجئ فــى هذه الدارسة فى تحديد مستوى العلاقة بين تلك المتغيرات بالشكل الذى ستستند عليه الدارسة الحالية.

أولاً فاعلية المنظمة

قدم العديد من الباحثين مجموعة من التصورات الفكرية عن

١- المفهوم

وذلك لكونه مصطلح واسع الاستعمال فى مجال الإدارة ذلك لأن العلاقــة بيــنه وبــين الإدارة وطيدة فالإدارة بطبيعتها ترمى إلى حسن استخدام وتنسيق الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف المنظمة على أفــضل نحــو والفاعلــية فى اصلها تشير إلى ما يحدث الأثر الايجابى المنتظر أى صفة ما يحقق الهدف المرسوم فإذا كان محور الإدارة يدور

حــول كيفــية تحديد أهداف المنظمة وتحقيقها فإن الفاعلية هى صفة ما يحقق هذه الأهداف[١] .

وهــنا ويقــول هـــــ. جاكــسون وزملائــــه فـــى كـــتابهم "نظرية التنظيمية" أن الفاعلية تشير إلى الدرجة التى تتحقق بها الأهداف المحـــددة ســـلفاً أما الدكتور موسى مدهون وزميلة فيقولان فى كتابهما "تحلـــيل السلوك التنظيمى" أن الفاعلية هى المدى الذى يحقق به المدير المخـــرجات المطلوبة من المنصب الذى يشغله" والدكتور سيد الهوارى يقــول فى كتابة " المدير الفعال" أن الفاعلية هى الأثر المضاف للنتائج المحققة وقد أشار ستونر وفريمان[٢] . إلى أن الفاعلية هى "القدرة على تحديد الأهداف الملائمة والقيام بالعمل الصحيح باتجاه تحقيقها.

ومـــن كـــل ما سبق يمكن استنتاج أن هناك ترابط بين الفاعلية وكيفية تحقيق المنظمة لأهدافها أى أن للفاعلية ركنان أساسيات هما:

أ- تحقيق الهدف [*] المنشود ب- أحداث التأثير الايجابى

ونحـــن فى هذا البحث ننظر إلى الفاعلية على أنها ذلك المتغير التابع والذى يشير إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الإجرائية والتى تتمثل فى بحثنا الحالى فى نقطين رئيستين:-

أ- درجة الرضا التى يشعر بها أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعى الملك عبد العزيز.

---

(١) إبراهيم كشف- ومضات إدارية- دار وائل للنشر- ١٩٩ عمان ص ٢٧٣

(2) Stoner, J.AF., R. E.Freeman (1989) Management 4/ e, E.C: Psen Tice Hall, Inc.

(*) ويقصد بالهدف هنا الأهداف العلمية وليست الأهداف الرسمية التى تتبعها المنظمة والتى تعبر عن الأغراض العامة التى أنشئت من أحلها المنظمة.

ب- إنتاجية أعضاء الهيئة التدريسية.

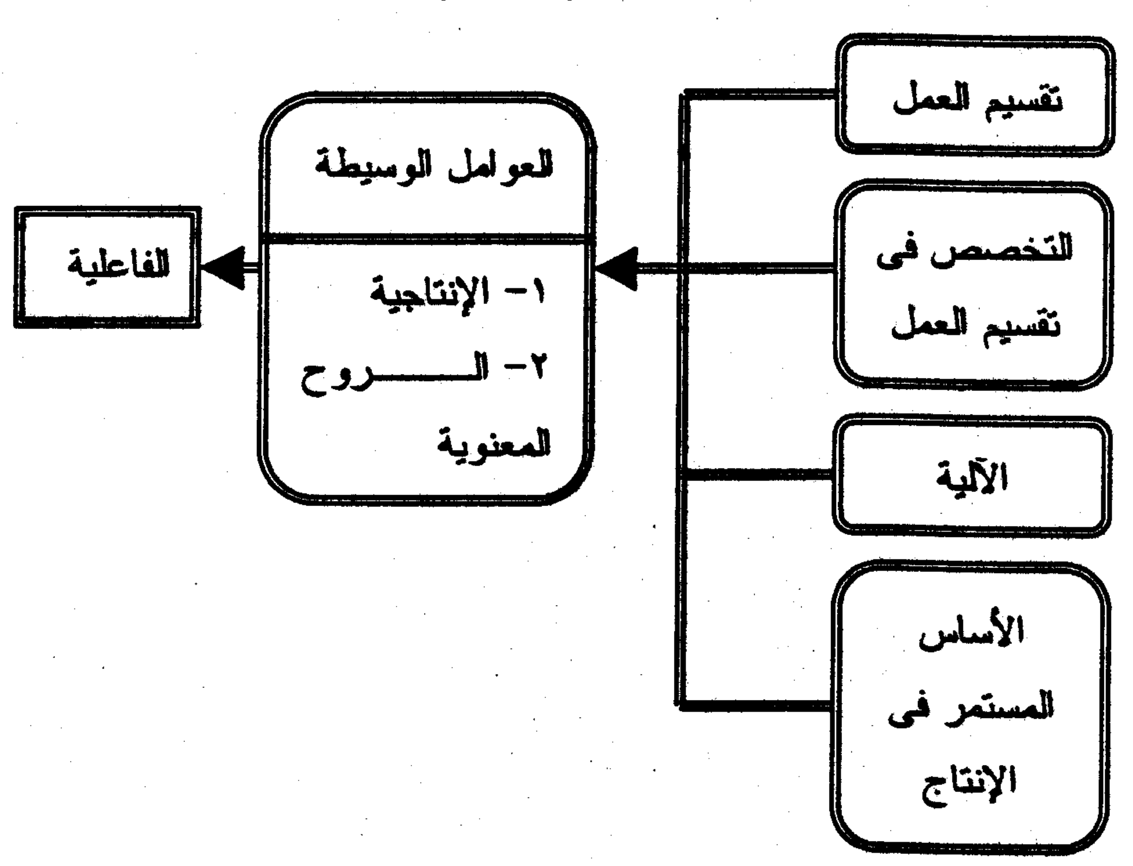
وهنا تجدر ملاحظة أنه فى المنظمات العلمية يتم التعبير عن الفاعلية عن طريق مؤشرى رضا أعضاء الهيئة التدريسية وإنتاجية البحث العلمى فى الجامعة.

٣- العوامل المؤثرة على فاعلية المنظمة.

أ- النظام الاقتصادي: وهو تلك المكونات التى ترتبط مباشرة بإنتاج المخرجات إلا أنه يجب ملاحظة أن مكونات النظام الاقتصادى قد تختلف من منظمة لأخرى وفقا للاختلاف فى الأهداف هذا ويوضح الشكل التالى رقم (١) المحددات الاقتصادية لفاعلية المنظمة.

شكل رقم (١)

المحددات الاقتصادية لفاعلية المنظمة



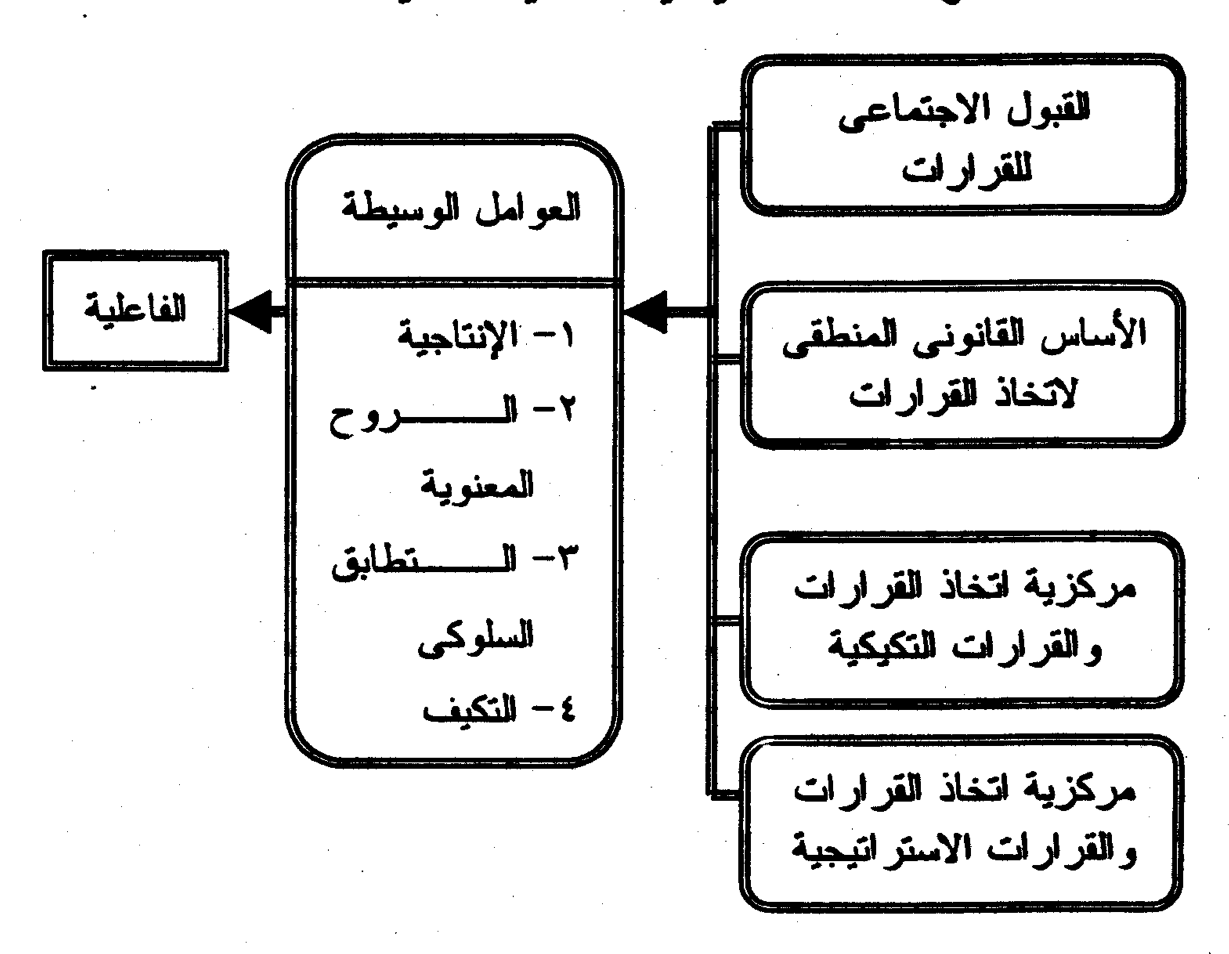
وبالنظـــر إلـــى الـــنموذج الـــسابق تجدر الإشارة إلى أن هذه المحـــددات الأربعـــة لا تؤثـــر على فاعلية المنظمة من خلال العوامل الوســـيطة فحسب بل أنها تؤثر على بعضها البعض أيضا وكذلك الحال أيضا بالنسبة للعوامل الوسيطة ذاتها.

ب- **النظام السياسي:** وهو تلك المكونات أو الإجراءات داخل المنظمة التـــى تقـــوم باتخـــاذ القـــرارات والتى تحاول الحصول على التأييد والمساندة لقراراتها من البيئة المحيطة بها.

ويوضـــح الـــشكل التالـــى رقم (٢) المحددات السياسية الداخلية لفاعلية المنظمة

شكل رقم (٢)

والمحددات السياسية الداخلية لفاعلية المنظمة

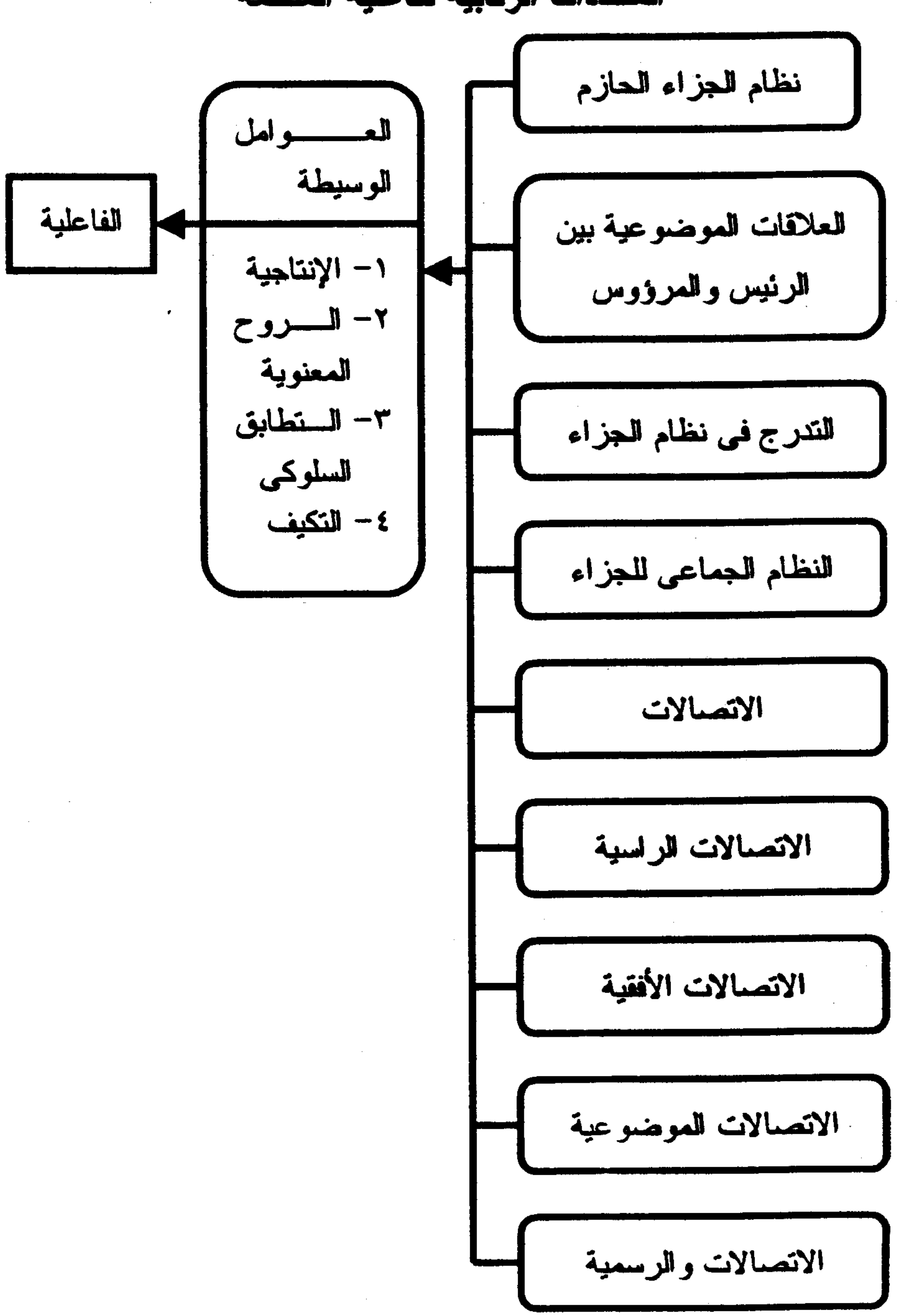


وبالنظـر إلى التوزيع السابق يمكن القول بأن المحددات السابقة تؤثر على فاعلية المنظمة بدرجات متفاوتة فالنظام الذى يتصف بوجود درجـة عالـية من القبول الاجتماعي يزيد من الدافع على التطابق أما الأسـاس القانونـي- المنطقـي فى اتخاذ القرارات- فإنه يقوم بتنظيم صراعات القوى القائمة داخل المنظمة فى حين تؤدى الدرجة العالية من المركـزية فـى اتخاذ القرارات الى توجيه السلوك البشرى تجاه تحقيق أهداف المنظمة.

جـ- **النظام الرقابي:** هو ذلك الجزء من المنظمة الذى يدفع العاملين بهـا على التوافق مع أهدافها فعلى سبيل المثال نجد أن نظام الجزاء الحـازم يـؤدى إلى رفع الروح المعنوية وأحداث التطابق السلوكى كذلك تؤدى العلاقات الموضوعية بين الرئيس والمرؤوس إلى أحداث الـتطابق السلوكى أيضا أما التدرج فى نظام الجزاء فإنه يؤدى إلى رفـع الروح المعنوية لما يحويه من عدالة التوزيع.. والشكل التالى رقم (٣) يوضح المحددات الرقابية لفاعلية المنظمة.

شكل رقم (٣)

المحددات الرقابية لفاعلية المنظمة

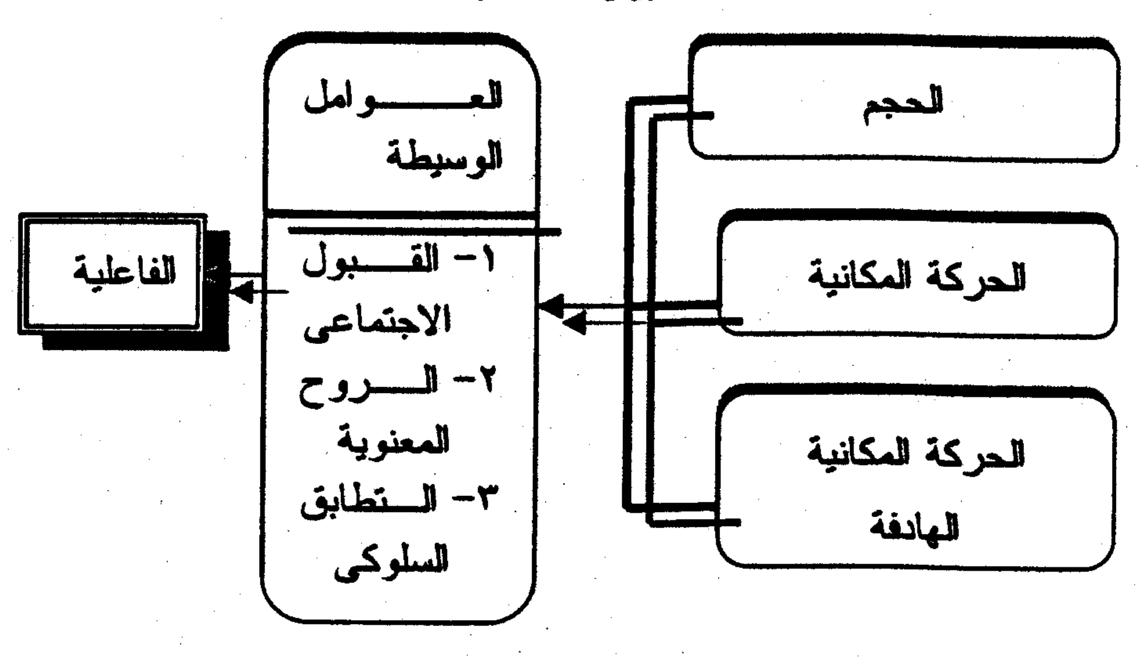


د- النظام البيئى:

ويقصد بالنظام البيئى مجموعة المحددات التى تتعلق بالسكان والبيئة وهذه المحددات تؤثر على فاعلية المنظمة بدرجات متفاوتة وبإشكال مختلفة ففى حين نجد أن كبر حجم المنظمة يؤدى إلى تقوية الروابط بينها وبين العضوية الخارجية لها بما يحويه ذلك من تأييد ومساندة لقرارتها نجد أن النوع (أ) (*) من الحركة المكانية يؤدى إلى النوع (٢٠) من الحركة المكانية الهادفة إلى زيارة درجة التطابق السلوكى أما الحركة المكانية الهادفة فإنها تبدو أكثر الأدوات تأثيراً على فاعلية المنظمة نظراً لارتباطها المباشر بها ويوضح الشكل التالى رقم (٤) المحددات البيئة لفاعلية المنظمة.

شكل رقم (٤)

المحددات البيئية لفاعلية المنظمة



(*) النوع (أ) من الحركة المكانية يمكن تعريفيه على أنه القدرة على أداء لأدوار عمل مختلفة فى أماكن جغرافية متعددة أما النوع الثانى (ب) فهو الذى يعنى قدرة الفرد على أداء نفس الدور فى أماكن جغرافية متعددة.

هذا ومن خلال المقابلات الميدانية على أجراها الباحث مع عينة مـــن أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز تبين أن أهم العوامل التى تؤثر على فاعلية المنظمة هى:-

جدول رقم (١)

العوامل المؤثرة على فاعلية المنظمة من وجه نظرا أفراد العينة

الترتيب	العنصر
(٣)	التخصص فى تقسيم العمل.
(٥)	القبول الاجتماعى للقرارات.
(١)	الأساس المنطقى لاتخاذ القرارات.
(٦)	نظام الجزاء الحازم
(٢)	العلاقات الموضوعية مع الرؤساء.
(٤)	نظم الاتصالات الفعالة.

٣- مداخل دارسة الفاعلية:

هناك سبعة مداخل لدارسة الفاعلية نذكرها فيما يلى [١] .

أ- مدخل ا لهدف

وهـــنا يتم التركيز على الأهداف العملية مهما كان حجم النشاط وتتمثل الفاعلية هنا فى مدى قدرة المنظمة على إنجاز أهدافها.

---

(١) د. نعيم عباس خضير وآخرون- الالتزام التنظيمى وفاعلية المنظمة مرجع سبق ذكره ص ١٠.

ب- مدخل النظم

حيث يتم النظر إلى المنظمة على اعتبارها نظاماً كلياً يتكون من مجمـوعة مـن الأنظمـة الفرعية وترتبط جميعها بشبكة من العلاقات وبمـوجب هـذا المدخل فإن الفاعلية هنا تتحقق من خلال المقدرة على تحقيق الانسجام والتفاعل بين الأنظمة الفرعية والنظام الكلى.

جـ- مدخل العمليات الإدارية

وهنا يتم النظر إلي المنظمة على اعتبار أنها الجهة المسئولة عن تحقـيق الاستخدام الكفئ للوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتتمثل الفاعلية هنا فى مدى القدرة على أداء تلك الوظائف دون إحداث إى نوع من الصراع أو التضارب بينها.

د- مدخل التطور التنظيمى

وهـنا يـتم النظر إلى قدرة المنظمة على أحداث التطوير فى هـياكلها التنظيمـية وكافـة سياساتها الإدارية بما يجعلها تتجاوب مع المتغيرات البيئية المختلفة وتتمثل الفاعلية هنا فى مدى القدرة على حل مشاكل التنظيم وتجديد القدرات.

هـ- مدخل المساومة

وهـنا يـتم النظر إلى المنظمة باعتبارها مجموعة من العلاقات التبادلية وعمليات التفاعل بين الأفراد بعضهم البعض وبينهم وبين إدارة المـنظمة وتتمثل الفاعلية هنا فى مدى القدرة على تحقيق الانسجام بين أهداف الأفراد المتنوعة وهدف المنظمة.

و- مدخل التركيب الوظيفي

وهــنا يــتم النظر إلى المنظمة من خلال مراحل النمو المختلفة التــى تمــر بهــا والمتمثلة فى مرحلة الولادة ومرحلة الشباب ومرحلة النــضج وتتمــثل الفاعلــية هــنا فــى مدى قدرة المنظمة على والنمو والمحافظة على نفسها.

ز- المدخل الوظيفي

وهــنا يتم النظر إلى المنظمة باعتبارها مجموعة من الوظائف وتتمثل الفاعلية هنا فى مدى قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة من كل وظيفة على حدة.

ويركــز الــباحث فى دراسته للفاعلية على مدخل الهدف حيث اعتبــرت الفاعلــية دالــة لكــل من الإنتاجية وتحقيق الهدف والرضا الوظيفى.

٤- أساليب قياس الفاعلية فى المنظمات التعلمية

تعددت الأساليب التى تستخدم فى تحديد مستوى الفاعلية غير أن الــباحث سوف يركز فقط على أهم الأساليب المستخدمة فى المنظمات التعليمية والتى منها.

١- مقــياس كاميــرون [1] . والــذى اقترح قياس الفاعلية عن طريق مجموعة من المؤشرات من أهمها:-

أ- الرضا عن المنظمة والمدراء.

ب- القدرة على الحصول على الموارد المطلوبة.

---

(1) Cameron , K.S (1981), "Omains of Orgaizational efectiveness in colleges and univessities" Academy of Mana gement Jousnal,24.1.

جـ- درجة التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية.

د- قناعة الطالب الثقافية وتطوره الاكاديمى.

هـ- التطور الذاتى للطالب والبيئة المحيطة به.

و- درجة التطور المهنى للمنظمة.

٢- مقياس هل وفرنج[١] . حيث تم اقتراح المؤشرات التالية:-

أ- درجـــة الرضـــا الوظيفـــى سواء عن ظروف العمل والعلاقات مع الزملاء والرؤساء.

ب- المخـــرجات المهنـــية (الإنتاجـــية) والمتمـــثلة فى عدد البحوث والدراســـات المنـــشورة والرســـائل التـــى تم الأشراف عليها وعدد المؤتمرات العلمية التى تم المشاركة فيها.... الخ.

جـ- أدراك الإنتاجية "تحقيق الهدف" وذلك عن طريق التأكد من إنجاز الأهـــداف الخاصـــة فـــى المـــيادين الأكاديمية للمنظمة وكذا تحقيق الأهداف الفرعية والثانوية لأقسام المنظمة.

٣- مقياس كولترن وكلويك حيث تم اقتراح المؤشرات التالية لقياس الفاعلية[٢] .

أ- الرضـــا ويقصد به درجة رضا العضو عن المنظمة التى يعمل بها وكذا درجة رضائه عن عمله وعن مركزه الاجتماعى.

ب- الإنتاجية ويتم حسابها وفقا للمعادلة الآتية:

---

(1)Hill ,W.W., W.L. French (1966) ,Perception of the Power of Depastment Chaisman By Professars" Admitils Trative Science Quas Terly. 11.3

(2)Coltrin, S., & W.F. clueck (1977), the effect of lealers hip Roles on the Satis faction and Productivity of university Reseorch Professors .Academy of. Managent Journ al 25.1.

الإنتاجية التعليمية = $\frac{أ + ٤ ب \times ٥}{ص}$

حـــيث (أ) عدد البحوث والدارسات المنشورة فى المجلات العلمية فى الخمس سنوات الأخيرة.

(ب) تمثل عدد الكتب التى نشرت فى الخمس سنوات الأخيرة.

(ص) عدد السنوات منذ الحصول على أعلى رتبة علمية.

وفـــى هـــذا البحث سوف يستخدم الباحث مقياس هل وفرنج فى تحديد مستوى الفاعلية لأعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة/ وجامعة الملك عبد العزيز.

ثانياً: العدالة التنظيمية

من الملاحظ أن الفرد دائما ما يقارن بين ما يبذله من جهة وبين مـــا يحصل عليه من أجر ثم يعاود مقارنة ذلك بينه وبين جهود زملائه وأجـــورهم فـــإذا مـــا تـــساوت المعدلات بينه وبين زملائه فإنه يشعر بالمـــساواة وعـــدم الظلم ولكن فى حالة عدم التساوى بين المعدلين فإنه يـــتولد لـــدى الفـــرد شعور بالتوتر وعدم الارتياح يدفعه فى العديد من الحالات إلى ترك عمل أو إلى أن يصبح عدوانى الطباع وغير منتج.

هذا وينقسم مفهوم العدالة إلى نوعين رئيسين هما:

١- عدالة التوزيع[١].

حـــيث تـــنص نظرية عدالة التوزيع إلى أنه إذا كانت العوامل الاســـتثمارية الخاصـــة بالفـــرد تزيد عن العوامل الاستثمارية الخاصة بزميل له فى نفس العمل فإن العدالة التوزيعية تقتضى زيادة التعويضات التـــى يـــستحقها الفـــرد وهذا هو معنى التوازن والانسجام بين عوامل المكانة، فمن العدالة أن يقل أجر العامل الأقل من غيره من ناحية السن والأقدمية والتعليم والجنس وأن يزيد أجر العامل بزيادة العوامل المشار إلـــيها عـــن مثلتـــيها بالنسبة إلى غيره وفى الحالتين يجب أن تتناسب التعويضات مع العوامل الاستثمارية وهنا تقوم العدالة ويحتمى بها الفرد والجماعة التى تنمى إليها ولا يكون هناك ما يدعوا إلى الشكوى.

فالعدالـــة التوزيعية تحدد العلاقة بين ما يحصل عليه الفرد من تعويضات وما يتحمله من تكاليف كما أن التوازن والانسجام بين مكانته الاجتماعية وبين مكانة غيره من أعضاء الجماعة تحدد انطباعته بالنسبة لهم ودوافعه نحوهم مما قد يؤثر على سلوكه نحوهم وسلوكهم نحوه.

٢- عدالة الإجراءات

إذا كانت عدالة التوزيع تتمثل فى عدالة المخرجات التى يحصل عليها الفرد مقارنتاً بزملائه فى نفس العمل فإن عدالة الإجراءات تعنى مـــدى إحـــساس الفرد بعدالة الإجراءات التى استخدمت فى تحديد تلك المخرجات[٢] .

---

(1) The Motivation , Productivity and Satisfactioni of Workers, By, A. Zale Znick, C.R. Christensen and F.J.Roet hissberger, 1988. p.50.

(2) Moorrnrn, R.H. (1991) The relation Ship between orgamization Justice and orgonization citizen ship behaviars: Do fairness Perception influence employee citizenship . Jousnal of Applied Psychology 75, 845-855.

٣- عدالة التعاملات [1].

وهى تعنى مدى إحساس الفرد بعدالة المعاملة التى يحصل عندما تطبق عليه الإجراءات فالأسلوب الذى يتم استخدامه فى التعامل مع الموظفين عند تطبيق الإجراءات الرسمية يؤثر بشكل كبير على الشعور بالعدالة التنظيمية لدى هؤلاء الموظفين.

هذا ويلاحظ أن العنصر الذى يحدد وجود عدالة تنظميه من عدمه هو عدالة التوزيع أى عدالة المخرجات التى يحصل عليها الموظف فإن وجدت تلك العدالة وجدت عدالة تنظميه وإما إذا لم يتوافر لدى الموظف الشعور بتلك العدالة فإنه سوف يحاول معرفة سبب ذلك وربما يجد أن السبب يكمن فى عدم عدالة الإجراءات التى يتم استخدامها فى تحديد مخرجاته أو قد يجد السبب فى عدم عدالة التعاملات أى أن عدالة التوزيع هى العنصر الرئيسى فى مفهوم العدالة التنظيمية وباقى أنواع العدالة التنظيمية هى فقط لتفسير عدالة التوزيع.

التحليل الاحصائى

لاختبار فروض الدراسة قام الباحث بتحليل البيانات التى تم جمعها من مفردات العينة عن طريق حساب المتوسطات للمتغيرات المستقلة ثم تحديد معاملات الارتباط بينها وبين المتغير التابع ومن ثم فقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة.

---

(1) Green berg J. (1990) ORGANIZATIONAL Justice : yes Terday to day and Tomorrow. Journal of Managenet, 16, 399-432

فقــد لوحظ على مستوى المتغيرات الرئيسية للبحث وكذا الأبعاد الفــرعية لها أن هناك اختلافا فى استجابة مفرجات العينة بين أعضاء هيــئة الــتدريس فى كل من جامعة ا لقاهرة وجامعة الملك عبد العزيز حيث أظهر التحليل باستخدام الوسط الحسابى ما يلى:

أ- فيما يتعلق بمدى إحساس أعضاء هيئة التدريس بالعدالة التنظيمية فقد اتضح أن إحساس أعضاء هيئة التدريس بالعدالة التنظيمية فى جامعة الملــك عــبد العزيــز كــان أعلى منه فى جامعة القاهرة حيث بلغ المتوســط الحسابى فى الأولى (٤,٩٢) بينما بلغ فى الثانية (٢,٧٥) وبالنــسبة لابعاد العدالة التنظيمية فقد احتل الإحساس بعدالة التعامل المــرتبة الأولــى بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيــز (٤,٨٥) أمــا فى جامعة القاهرة فقد احتل الإحساس بعدالة الإجــراءات الرئيــسية المرتبة الأولى (٢,١٩) وذلك كما يتضح من الجــدول رقــم (٢) وبشكل عام كان إحساس أعضاء الهيئة التدريس بالعدالــة التنظيمية فى جامعة القاهرة أقل مما هو عليه الحال بالنسبة لاحساس أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز.

جدول رقم (٢)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مفردات عينة الدراسة لمتغيرات البحث

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية / متغيرات الدراسة و أبعادها	جامعة القاهرة		الجامعة الأردنية	
	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
<u>١- العدالة التنظيمية</u>				
أ- عدالة التوزيع	٢,٢٦	٠,٨٩	٤,٣٣	٠,٨٧
ب- عدالة الإجراءات	٢,٩١	٠,٨٧	٣,٩٦	٠,٧٣
جـ- عدالة التعاملات	٢,٥٣	٠,٨٩	٤,٥٨	٠,٩٥
المتوسط العام	٢,٥٧	٠,٨٨	٤,٢٩	٠,٨٥
<u>٢- فاعلية المنظمة</u>				
<u>أ- تحقيق الهدف</u>				
١- البحث والتأليف	٢,١٧	٠,٢٢	٣,١٥	٠,١٧
٢- تطوير المناهج	٢,١٥	٠,٧٧	٢,١٢	٠,٢٧
٣- التدريس	٢,٢١	٠,٣٥	٣,٥٩	٠,٥٨
٤- العلاقات بين الأقسام	٢,٠٧	٠,٤١	٢,٢٩	٠,٥٣
٥- خدمة الكلية	١,١٣	٠,٥٢	٣,٢٧	٠,٤٢
٦- خدمة المجتمع	٢,٩٣	٠,٧٣	٣,٩٧	٠,٣٧
٧- تهيئة المناخ الجامعى	١,٢٧	٠,٤٢	٣,٢٢	٠,٢٢
٨- إرشاد الطلاب	١,٥٧	٠,٥٣	٤,٢٥	٠,٥٣
٩- تطوير العلاقات العامة	١,٤٦	٠,٦٢	٣,١٢	٠,٥٦
١٠- رفع الروح المعنوية	١,٣٧	٠,٤٧	٣,٣٧	٠,٤٤
١١- دعم برامج الجمعيات المهنية	٢,٠١	٠,٦٣	٤,١٢	٠,٣٧
المتوسط العام	١,٨٥	٠,٥٢	٣,٣١	٠,٤١
<u>ب- الإنتاجية</u>				
١- البحث والتأليف				
• عدد الدراسات والأبحاث المنشورة	٣,٢٥	٣٧.	٤,١٥	٠,٥٥
• عدد الكتب المنشورة	٤,١٢	٠,٤٢	٤,٢٦	٠,٤٢
• عدد مرات الاشتراك فى المؤتمرات	٢,٢٥	٠,٥٧	٣,٩٧	٠,٣٣

الأوسط الحسابية والانحرافات المعيارية / متغيرات الدراسة و أبعادها	جامعة القاهرة		الجامعة الأردنية	
	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
العلمية				
* عدد الأبحاث المقدمة فى المؤتمرات العلمية	٣,٧٥	٠,٦١	٣,١٢	٠,٣٧
* عـدد الجمعيات والمنظمات المحلية والإقليمية والعالمية المنتسب إليها	٢,٥٨	٠,٤٣	٢,٨٧	٠,٦٢
* الـوقت المخصص لانشطة البحوث والاستشارات العلمية	١,٤٧	٠,٥٢	٤,٢٣	٠,٧٤
المتوسط العام	٢,٩	٠,٤٩	٣,٨	٠,٥١
٢- الأشراف				
* رسائل الماجستير	٤,٥٢	٠,٣٢	٢,١١	٠,٢٣
*رسائل الدكتوراه	٤,٧٣	٠,٢٧	١,٩٧	٠,٤٥
* نشرها فى المجلات	٣,٥٨	٠,٥١	٣,٢٤	٠,٥٩
المتوسط العام	٤,٣	٠,٣٧	٢,٤٤	٠,٤٢
جـ- الرضا الوظيفى				
١- التدريس	٣,١٢	٠,٥٢	٤,٢٧	٠,٣٧
٢- ظروف العمل.	٣,٥٨	٠,٦٤	٤,٣٢	٠,٤٤
٣- الرواتب.	١,٢٧	٠,٧٢	٤,٥٣	٠,٥٧
٤- الامتيازات الإضافية.	٢,١٣	٠,٣٣	٤,٥٧	٠,٣٢
٥- البحث	٢,١١	٠,٤٢	٤,١٦	٠,٢١
٦- الأشراف	٢,٥٨	٠,٢١	٣,٢٢	٠,٢٧
٧- الترقية.	١,٣٧	٠,٣٧	٢,١٥	٠,٥٣
٨- أهلية الكادر والطلاب.	١,٢٨	٠,٥٢	١,٥٧	٠,٤٢
٩- الرضا بشكل علم.	٢,٥٧	٠,٤٣	٣,٢٢	٠,٢٩
المتوسط العام	٢,٢٢	٠,٤٦	٣,٦	٠,٣٨
المتوسط العام للفاعلية بأبعادها الثلاثة	٢,٩	٠,٥٧	٣,٤٦	٠,٥٤

ب- فـيما يتعلق بفاعلية المنظمة: فقد اتضح أن مستوى الفاعلية بصفة عامــة فــى جامعة الملك عبد العزيز أعلى مما هو عليه فى جامعة القاهــرة، وذلك على صعيد أبعاد الفاعلية" تحقيق الهدف- الإنتاجية- والرضــا الوظيفــى" أما على مستوى كل بعد من أبعاد الفاعلية فقد اتــضح أن الــبعد الخاص بتحقيق الهدف كان فى جامعة الملك عبد العزيز (٣,٣١) بينما كان فى جامعة القاهرة (١,٨٥) وبالنسبة للبعد الخاص بالرضا الوظيفى فقد كان فى جامعة الملك عبد العزيز أيضا أكبــر منه فى جامعة القاهرة أما بالنسبة للبعد الخاص بالإنتاجية فلقد كان مستوى فاعلية الجزء الخاص بالبحث والتأليف فى جامعة الملك عــبد العزيــز (٣,٨) أعلى منه فى جامعه القاهرة أما بالنسبة للجزء الخاص بالأشراف فلقد كان مستوى الفاعلية فى جامعة القاهرة (٤,٣) أعلى منه فى جامعة الملك عبد العزيز.

ونخلص من كل ما سبق بما يلى:

١- ارتفـــاع مستوى إحساس أعضاء الهيئة التدريسية بالعدالة التنظيمية فى جامعة الملك عبد العزيز عنه فى جامعة القاهرة.

٢- ارتفـــاع درجة الفاعلية فى جامعة الملك عبد العزيز عنه فى جامعة القاهرة.

وفـيما يـتعلق بمـدى وجـود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة فلقد تم اختبار الفروض الفرعية التابعة للفرض الأول وذلك على النحو التالى:

(أ) الفرضية الفرعية المشتقة من الفرضية الرئيسية الأولى

"قد ترتبط أبعاد العدالة التنظيمية بعلاقة موجبة مع إنتاجية أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز".

للـتأكد من صحة هذه الفرضية فقد تم استخدام معامل الارتباط البـسيط " سيبرمان" ومقارنة القيمة المستخرجة بالقيمة الجدولية وذلك عـند (z= 0.25) حيث أشارت النتائج إلى أن هناك سبعة عشر علاقة ذات دلالة إحصائية من مجموع العلاقات البالغ إحدى وعشرون علاقة وذلك عند مستوى (p=0.05) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط لتلك العلاقـات ما بين(r=0.28) إلى (r= 0.65) كما تبين أن أربعة عشر علاقة كانت ذات اتجاه ايجابى وثلاثة علاقات كانت ذات اتجاه سلبى.

وخلاصـة القول أن هذه الفرضية المشتقة قد تأكدت صحتها بما يـوازى (٨١,٢%) وذلك بوجود علاقة بين أبعاد العدالة المنظمة وبين بعد الإنتاجية الخاصة بالفاعلية أما إيجابية تلك العلاقة فقد تأكدت بنسبة (٨٢,٣%) وذلك كما يتضح من الجدول التالى رقم (٣).

جدول رقم (٣)

علاقة العدالة التنظيمية بالفاعلية" بعد الإنتاجية" على مستوى أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

أبعاد العدالة التنظيمية / مستوى الفاعلية (بعد الإنتاجية)		عدالة التوزيع	عدالة الإجراءات	عدالة التعاملات	العلاقة المعنوية: العدد	العلاقة المعنوية: النسبة
١-عدد الدراسات والبحوث المنشورة		٠,٤٥	٠,٣٧	٠,٦٢	٣	%١٠٠
٢- عدد الكتب المنشورة		(٠,١٧)	٠,٥٢	٠,٣٩	٢	%٦٧
٣- عدد مرات الاشتراك في المؤتمرات العلمية.		٣٢.	٠,١١	٠,٥٣	٢	%٦٧
٤- عدد الأبحاث المقدمة فى المؤتمرات العلمية		٠,٣٦	(٠,٢٩)	٠,٣٤	٣	%١٠٠
٥- عدد الجمعيات المنتسب إليها		٠,٥٣	٠,٤٤	(٠,٢٦)	٣	%١٠٠
٦- الوقت المخصص لانشطة البحوث		٠,٣٣	٠,٦٥	٠,١٧	٢	%٦٧
٧- الأشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه.		٠,٢٨	٠,١٨	(٠,٥٤)	٢	%٦٧
العلاقات المعنوية	العدد	٦	٥	٦	١٧	.-
	النسبة	٨٥,٧١ %	%٧١,٤٣	٨٥,٧١ %	-	-

تمت المقارنة عند R= 0.25 P= 0.05

الفرضية الفرعية (ب) والمشتقة من الفرضية الرئيسة الاولى

" قـــد تـــرتبط أبعـــاد العدالة التنظيمية بعلاقة موجبة مع تحقيق الهدف" للتأكد من صحة هذه الفرضية تم أيضاً استخدام معامل الارتباط البسيط سيبرمان وذلك عند قيم (Z=0.25) حيث أشارت النتائج إلى أن هناك خمسة وعشرون علاقة ذات دلالة إحصائية من مجموع العلاقات البالغ ثلاثة وثلاثون علاقة وذلك عند مستوى معنوية (p= 0.05) حيث إحـــصائية مـــن مجموع العلاقات البالغ ثلاثة وثلاثون علاقة وذلك عند مـــستوى معـــنوية(P=0.05) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط لتلك العلاقـــات ما بين (k= 0.26) إلى (R= 0.76) كما تبين أن عشرون عبارة كانت ذات اتجاه إيجابى وخمسة علاقات كانت ذات اتجاه سلبى.

وخلاصـــه القول أن هذه الفرضية المشتقة قد تأكدت صحتها بما يوازى (٧٥,٧٦%) وذلك بوجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين بعـــد تحقيق الهدف الخاص بالفاعلية أما إيجابية تلك العلاقة فقد تأكدت بنسبة (٨٠%) وذلك كما يتضح من الجدول التالى رقم (٤).

جدول رقم (٤)

علاقة العدالة التنظيمية بالفاعلية "بعد تحقيق الهدف"

على مستوى أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

أبعاد العدالة التنظيمية / مستوى الفاعلية (بعد الإنتاجية)	الة التوزيع	عدالة الإجراءات	عدالة التعاملات	العلاقة المعنوية	
				العدد	النسبة
١- البحث و التأليف	(٠,٢٦)	٠,٢٨	٠,٤٢	٣	١٠٠%
٢-تطوير المناهج	٠,١٤	(٠,٤١)	٠,٥٧	٢	٦٧%
٣- التدريس	٠,٣٤	٠,١٢	٠,٧٣	٢	٦٧%
٤- العلاقات بين الأقسام	٠,١١	٠,٤٣	٠,٣١	٢	٦٧%
٥- خدمة الكلية	٠,٩	٠,٣٧	٠,٦٩	٣	٦٧%
٦- خدمة المجتمع	٠,٤٥	(٠,٢٨)	٠,١٣	٢	٦٧%
٧- تهيئة المناخ الجامعي	(٠,٣٢)	٠,٥١	٠,٣٩	٣	١٠٠%
٨- إرشاد الطلاب	٠,١٩	٠,٤٤	٠,٧٦	٢	٦٧%
٩- تطوير العلاقات العامة	٠,٣٣	٠,٦٤	٠,١٨	٢	٦٧%
١٠- رفع الروح المعنوية	٠,٣٩	٠,١٧	٠,٥١	٢	٦٧%
١١- دعم برامج الجمعيات المهنية	٠,٧٢	٠,٤٦	(٠,٣٩)	٣	١٠٠%
العلاقات المعنوية - العدد	٧	٩	٩	٢٥	-
العلاقات المعنوية - النسبة	٦٣,٦%	٨١,٨٧ %	٨١,٨١ %	١٠٠%	

تمت المقارنة r= 0.25 p= 0.05

الفرضية الفرعية (جـ) والمشتقة من الفرضية الرئيسة الأولي:

"قد ترتبط أبعاد العدالة التنظيمية بعلاقة موجبة مع الرضا الوظيفي" للتأكد من صحة هذه الفرضية تم أيضا استخدام معامل الارتباط البسيط سيبرمان وذلك عند قيمة (z= 0.25) حيث أشارت النتائج إلى أن هناك أحدى وعشرون علاقة ذات دلالة إحصائية من

مجموع العلاقات البالغ سبعة وعشرون علاقة وذلك عند مستوى معنوية (p=0.05) حـيث تـراوحت قيم معامل الارتباط لتلك العلاقات ما بين (r= 0.25) إلى (r= 0.78) كما تبين أن سبعة عشر علاقة كانت ذات اتجاه إيجابى بينما هناك أربع علاقات كانت ذات اتجاه سلبى.

وخلاصـــة القول أن هذه الفرضية المشتقة قد تأكدت صحتها بما يوازى (٧٨%) وذلـــك بوجـــود علاقـــة بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين بعد الرضا الوظيفى الخاص بالفاعلية أما إيجابية تلك العلاقة فقد تأكدت نسبة (٨١%) وذلك كما يتضح من الجدول التالى رقم (٥).

جدول رقم (٥)

علاقة العدالة التنظيمية بالفاعلية "بعد الرضا الوظيفى"

على مستوى أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

أبعاد العدالة التنظيمية / مستوى الفاعلية (بعد الإنتاجية)	عدالة التوزيع	عدالة الإجراءات	عدالة التعاملات	العلاقة المعنوية	
				العدد	النسبة
١- التدريس	٠,١٧	٠,٧٨	٠,٢٩	٢	٦٧%
٢- ظروف العمل	٠,٣٢	٠,٣٤	(٠,٣٥)	٣	١٠٠%
٣- الرواتب	٠,٥٤	٠,١٣	٠,٣٢	٢	٦٧%
٤- الامتيازات الإضافية	(٠,٢٨)	٠,٧٢	٠,٤٥	٣	١٠٠%
٥- البحث	٠,٥٧	٠,٦٣	٠,١٤	٢	٦٧%
٦- الأشراف	٠,١٥	(٠,٣٢)	٠,٢٧	٢	٦٧%
٧- الترقية	٠,٣٣	٠,١١	٠,٢٥	٢	٦٧%
٨- كفاءة الكادر والطلاب	(٠,٤٣)	٠,٦٩	٠,٥٥	٣	١٠٠%
٩- الرضا العام	٠,٦٢	٠,١٦	٠,٧١	٢	٦٧%
العلاقات المعنوية - العدد	٧	٦	٨	٢١	-
النسبة	٧٧,٨%	٦٦,٧%	٨٨,٩		

تمت المقارنة عند r= 0.25 p= 0.05

هــذا وبعــد اســتعراض الفرضية الأولى والفرضيات الفرعية المشتقة منها يمكن القول أن:

عــدد معــاملات الارتــباط ذات الدلالة الإحصائية بين العدالة التنظيمــية و أبعــاد فاعلية المنظمة قد بلغت (٦٣) علاقة من مجموع العلاقــات الــبالغ (٨١) علاقــة وذلك بنسبة (٧٧,٨%) وقد بلغ عدد العلاقــات الإيجابــية(٥١) علاقة والعلاقات السلبية (١٢) علاقة وذلك بنــسبة (٨١%) تقــريباً وهــذا يدفعنا إلى القول بثبات صحة الفرضية

الفـــرعية الأولـــى "هناك علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة".

ثانيا: الفرضية الثانية:

" هــناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة الــتدريس بجامعتـــى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز وذلك من حيث درجـــة الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة" للتأكد من صحة هذه الفرضية والفروض المشتقة منها فقد تم استخدام اختبار (U) حيث تبين بالنسبة:-

للفرضية المشتقة الأولى:

"تـــوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز فى درجة الشعور بعدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات".

فلقـــد أوضـــح التحليل الاحصائى أن هناك تباين فى استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز حيث بلغـــت قيم (U) ذات الدلالة الإحصائية ٨٦% بمعنى أن هناك تفاوتاً فى أبعـــاد العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعتين بما يثبت صـــحة تلـــك الفرضـــية المـــشتقة وذلـــك كمـــا هو موضح بالجدول التالى رقم(٦).

جدول رقم (٦)
الفروق المعنوية بين أبعاد العدالة التنظيمية بين
استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

أبعاد العدالة التنظيمية	رقم U
عدالة التوزيع	٥٦,٣
عدالة الإجراءات	٤٩,٦
عدالة التعاملات	٦٢,٧

تمت المقارنة عند U= 42 P= 0.05

الفرضية المشتقة الثانية:

"تـــوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة الـــتدريس بجامعتـــى القاهـــرة وجامعـــة الملك عبد العزيز فى مستوى الإنتاجية وتحقيق الهدف والرضا الوظيفى".

فلقـــد أوضـــح التحليل الاحصائى أن هناك تبايناً فى استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز حيث تبـــين من قيم اختبار (U) وجود فروق معنوية واضحة فى معظم أبعاد الفاعلية بين جامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز بما يثبت صحة تلك الفرضية المشتقة وذلك كما هو موضح بالجدول التالى رقم (٧).

جدول رقم (٧)

الفروق المعنوية بين أبعاد الفاعلية بين

استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز

الإنتاجية	قيم (U)
١- عدد الدراسات والبحوث المنشورة	٥٤,٣
٢- عدد الكتب المنشورة	٣٩,٢
٣- عدد مرات الاشتراك فى المؤتمرات العلمية	٣٧,١
٤- عدد الأبحاث المقدمة فى المؤتمرات العلمية	٤٣,٢
٥- عدد الجمعيات المنتسب إليها	٤٦,٣
٦- الوقت المخصص لانشطة البحوث	٥٢,٧
٧- الأشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه	٥٣,٨

تحقيق الهدف	قيم (U)
١- البحث والتأليف	٤٧,١
٢- تطوير المناهج	٤٩,٢
٣- التدريس	٤٦,٩
٤- العلاقت بين الأقسام	٥٢,٨
٥- خدمة الكلية	٦٤,٧
٦- خدمة المجتمع	٣٧,٣
٧- تهيئة المناخ الجامعى	٥١,٩
٨- إرشاد الطلاب	٧٣,٢
٩- تطوير العلاقات العامة	٦١,٧
١٠- رفع الروح المعنوية	٥٢,٧
١١- دعم برامج الجمعيات	٤٣,٥

الرضا الوظيفى	قيم (U)
١- التدريس	٤٥,٧
٢- ظروف العمل	٤٤,٨
٣- الرواتب	٢٦,٨
٤- الامتيازات الإضافية	٤٣,٢
٥- البحث	٥٦,٨
٦- الأشراف	٦٢,٤
٧- الترقية	٤٧,٦
٨- أهلية الكادر والطلاب	٤٩,٥
٩- الرضا العام	٥٢,٨

وبعـــد اســـتعراض الفرضية الثانية والفرضيات الفرعية المشتقة منها يمكن القول بأنه قد ثبت صحة تلك الفرضية حيث توجد فروق ذات دلالـــة إحـــصائية ين استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعتي القاهرة وجامعـــة الملـــك عـــبد العزيز وذلك من حيث درجة الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة ذلك باستثناء ما يلي :

١- بعد الإنتاجية وذلك فيما يتعلق بالجزء الخاص بعدد الكتب المنشورة وعدد مرات الاشتراك في المؤتمرات العلمية .

٢- بعد تحقيق الهدف وذلك فيما يتعلق بالجزء الخاص بخدمة المجتمع.

٣- بعد الرضا الوظيفي وذلك فيما يتعلق بالجزء الخاص بالرواتب .

النتائج والتوصيات

أولا : النتائج :

اســـتهدفت الدراســـة تحليل العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمـــية ومـــدى فاعلية المنظمة وذلك عن طريق اختبار العلاقة بين ثلاثـــة مكـــونات أساسية من مكونات العدالة التنظيمية عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات عدالة المعاملات ، وقد صاغ الباحث فرضية أساسية لاختبار التأثير المتوقع حيث لوحظ :

١- ثـــبوت صحة الفرضية الأولى " أن هناك علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمـــية ومـــستوى فاعلية المنظمة " حيث تبين أن عدد معاملات الارتـــباط ذات الدلالة الإحصائية بين العدالة التنظيمية وأبعاد فاعلية المـــنظمة قـــد بلغت (٦٣) علاقة من مجموعة العلاقات البالغ (٨١)

علاقة وذلك بنسبة (٧٧,٨%) وقد بلغ العلاقات الإيجابية (٥١) علاقة والعلاقات السلبية (١٢) علاقة وذلك بنسبة (٨١%) تقريبا .

٢- ثبوت صحة الفرضية الثانية " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة بجامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز وذلك من حيث درجة الشعور بالعدالة التنظيمية ومستوى فاعلية المنظمة وذلك باستثناء ما يلى :

أ- بعد الإنتاجية : الجزء الخاص بعدد الكتب المنشورة وعدد مرات الاشتراك فى المؤتمرات العلمية .

ب- بعد تحقيق الهدف : وذلك فيما يتعلق بالجزء بخدمة المجتمع

ج- بعد الرضا الوظيفى : وذلك فيما يتعلق بالجزء الخاص بالرواتب .

ثانيا : التوصيات

بناء على ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية من نتائج ومؤشرات واستنادا إلى التأهيل العلمى المرتبط بموضوعى العدالة التنظيمية وفاعلية المنظمة أمكن الوصول إلى التوصيات الأساسية التالية :

١- أن الحاجة أصبحت ملحة لتحقيق العدالة التنظيمية بين كافة أعضاء التدريس سواء بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز وأن كان الاحتياج لتحقيق تلك العدالة فى جامعة القاهرة أكبر منه فى جامعة الملك عبد العزيز وفى هذا الشأن نوصى بأن تتولى إدارة الجامعة مسئولية القيام بدراسة الأسباب الرئيسة وراء عدم شعور أعضاء هيئة التدريس بالعدالة التنظيمية .

٢- العمـــل على تشجيع وتنشيط البحوث العلمية التى تتناول الأوضاع المخـــتلفة لأعــضاء هذا التدريس وذلك بهدف خلق نوعية جيدة من أعــضاء هيــئة الــتدريس يمكنهم بذل ما هو مطلوب منهم من جهد وعــناء ولاســيما أنهم هم المسئولون عن تخريج أجيال جديدة تحمل مسئولية المجتمع .

٣- إجــراء العديد من الدراسات فى جامعات أخرى لاختبار فرضيات الدراسة الحالية وذلك بهدف التعرف على مدى التطابق أو الاختلاف فى النتائج التى تم التوصل إليها .

٤- الاســتفادة من الأدوات التى قدمتها الدراسة كمدخل مشترك يجمع بين العدالة التنظيمية وفاعلية المنظمة وذلك بهدف تكوين استراتيجية مناسبة لإجراءات أى دراسات أخرى مستقبلية .

حواشى البحث

١- هذا الجزء من الاستبيان مقتبس بتصرف من ؛ عادل محمد زايد – تحليل العلاقة بين أساليب مراقبة الأداء الوظيفى وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية – المجلة العربية للعلوم الإدارية المجلد (٢) العدد (٢) ١٩٩٥ .

٢- هـذا الجـزء مـن الاستبيان مقتبس بتصرف من ؛د. نعمة عباس خضير وآخرون الالتزام التنظيمى وفاعلية المنظمة – مجلة اتحاد الجامعات العربية – الأمانة العامة لاتحاد الجامعة العربية – عمان ١٩٩٦ .

٣- إبراهيم كشف – ومضات إدارية – دار وائل للنشر – ١٩٩٩ عمان ص ٢٧٣

(2) Stoner , J.A.F, R.E Freemen (1989) , Management 4/e , E.C. Psen Tice Hall , Inc .

(*) ويقصد بالهدف هنا الأهداف العملية وليست الأهداف الرسمية التى تتـبعها المنظمة والتى تعبر عن الأغراض العامة التى أنشئت من أجلها المنظمة .

* الـنوع (أ) من الحركة المكانية يمكن تعريفيه على أنه القدرة على أداء الفرا لأدوار عمل مختلفة فى أماكن جغرافية متعددة أما النوع الثانـى (ب) فهـو الذى يعنى قدرة الفرد على أداء نفس الدور فى أماكن جغرافية متعددة .

(٤) د. نعـيم عـباس خـضير وآخرون – الالتزام التنظيمى وفاعلية المنظمة مرجع سبق ذكره ص ١٠ .

(5) Cameron , K.S. (1981) , "Omains of orgaizational effectiveness in colleges and univessities " Academy of Mana gement Jousnal , 24,1 .
(6) Hill , W.W. W.L. French (1966) , Perceptions of the Department Chaisman By Professars" , Admitils Travtive Science terly , 11, 3 .
(7) Coltrin , S., & W.F. clueck (1977) , the effect of lealers hip Roles on the satis faction and productivity of university Rrofessors . Academy of , Managent , Journ al 25.1.
(8) The Motivation and sactusfaction of Workers By A , Zale Anick , C.R. chris – tensen and F.J Roet hisberger , 1988 . p.50 .
(9) Moorrna . R.H (1991) the relation ship between orgamization Justice and organization citizen ship behaviars : Do fairness perception influence employee citizenship , Jousnal of Applied psychology 75 , 845 – 855 .
(10) Green berg , J . (1990) organizational Justice : Yes Terday to day and Tomorrow , Journal of Management 16 , 399- 432 .

الاستبانة

عزيزى عضو الهيئة التدريسية

بجامعة القاهرة / جامعة الملك عبد العزيز

يسعدنى طلب مساعدتكم فى دراستى الحالية والمتمثلة فى التعرف علـــى مدى إحساس العاملين بالعدالة وأثر ذلك على فاعلية الجامعة .. حيث تشمل الاستبانة التى بين أيديكم على ثلاثة أجزاء رئيسية هى :

(أ) المعلومات الشخصية : وهى مجموعة أسئلة عن العضو المشارك فى هذه الداسة .

(ب) العدالــة التنظيمــية : وهى مجموعة من الأسئلة نحاول التعرف علـــى مـــدى إحساس عضو هيئة التدريس بالعدالة التنظيمية فى جامعتى القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز .

(ح) فاعلــية الجامعـــة : وهى مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالفاعلية وللحفاظ على سرية وخصوصية الدراسة فلن يطلب منك عزيزى المـــشارك ذكر اسمك أو رقمك الوظيفى أو أى بيانات تدل على شخصك

وأخيـــرا فإننـــى أذكر بأن مساهمتك أمر مهم جدا لاستكمال هذه الدراسة لذا فأننى أقدر لك صراحتك وتعاونك فى هذا الدراسة .

ولكم جميعا فى خالص التقدير

د . محمد الصيرفى

أستاذ إدارة الأعمال المشارك

أولا: المعلومات الشخصية

١- النوع ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- العمر

☐ ٣٠ فأقل ☐ ٤٠ فاقل

☐ ٥٠ فأقل ☐ ٦٠ فاقل

٣- الوظيفة

☐ أستاذ مساعد أستاذ مشارك

☐ أستاذ

٤- مدة الخدمة فى الوظيفة الحالية

☐ سنة فأقل ☐ ثلاث سنوات فأقل

☐ خمس سنوات فأقل ☐ أكثر من خمس سنوات

٥- مدى الخدمة فى الجامعة التى تنتمى إليها منذ أصبحت عضواً فى الهيئة التدريسية

☐ سنة فأقل ☐ خمس سنوات فأقل

☐ خمس سنوات فأكثر

٦- نوع الكلية التى تنتمى إليها:

☐ كليات العلوم الإنسانية

☐ كلية علمية

أولا: العدالة التنظيمية

رقم العبارة	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق لي صح	لا أوافق	لا أوافق بشدة
-١	اعتقد أن ساعات عملي لا تتعارض مع ظروفي الخاصة					
-٢	اعتقد أن ما احصل عليه من راتب يتناسب مع ما ابذله من جهد					
-٣	اعتقد أن الجهد الذى ابذله فى عملي مناسب بقدراتي وإمكانياتي					
-٤	اعتقد أن ما أحصل عليه من حوافز مادية يتناسب مع الجهد الإضافة الذى ابذله.					
-٥	اشعر أن المبادئ الوظيفية مختلفة ومتنوعة ومناسبة تماما لى أن القرارات التى تتخذ فى إطار عملى قرارات عدالة وغير متحيزة.					
-٦	أن القرارات التى تتخذ فى إطار عملى قرارات عدالة وغير متحيزة.					
-٧	يحرص ووسائل فى العمل على مشاركتى من اتخاذ أى قرار يتعلق بعملي.					
-٨	قبل اتخاذ أى قرار أجد ان رؤسائى فى العمل يجمعون كافة المعلومات الدقيقة واللازمة لاتخاذ هذا القرار.					
-٩	بعد اتخاذ القرارات يحرص رؤسائى فى العمل على شرح كافة البنود التى يحتوى عليها القرار وكذا الرد على كافة استفساراتي.					
-١٠	تطبق القرارات علينا جميعا بلاد استثناء أو تحيز لاحد.					
-١١	يسمح لنا بمعارضة أو قبول أى قرار يصدرخ رؤسائنا.					
-١٢	عند اتخاذ أى قرار يتعلق بى شخصياً يحرص رئيسى على سماع وجهة نظرى بكل حب وود.					

لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق لى صح	أوافق	أوافق بشدة	العبارة	رقم العبارة
					عند اتخاذ أى قرار يتعلق بى شخصيا فإن رئيسى يتعامل معى باحترام وكرامة.	١٣-
					عند اتخاذ أية قرار يتعلق بوظيفى فإن رئيسى يتعامل معى بمنتهى الصراحة والوضوح.	١٤-
					عند اتخاذ أى قرار يتعلق بوظيفى فإن رئيسى يأخذ فى الاعتبار مطالبي الشخصية.	١٥-
					عند اتخاذ أى قرار يتعلق بوظيفى فإن رئيسى فى العمل يبدى اهتماما خاصا بمصلحتي الشخصية.	١٦-
					يقوم رئيسى فى العمل بشرح كافة القرارات المتعلقة بوظيفى- بوضوح وصراحة.	١٧-
					يشرح رئيسى فى العمل مبررات القرارات التى تتخذ بالنسبة لوظيفى.	١٨-
					عندما يتخذ رئيسى فى العمل أى قرارات متعلقة بوظيفى فإنه يشرح لى مبررات اتخاذ تلك القرارات	١٩-
					اشعر أنه لا فرق بينى وبين زملائى عند تعاملنا مع رئيسنا المباشر.	٢٠-
					اشعر أنه لا فرق بينى وبين زملائى عند تطبيق الإجراءات المتعلقة بالعمل.	٢١-
					اشعر أنه لا فرق بينى وبين زملائى فيما يتعلق بما نحصل عليه من رواتب.	٢٢-
					رواتبى أنا وزملائى فى العمل تتناسب مع مقدار ما نبذله من جهد.	٢٣-
					أن ما نحصل عليه من مزايا عينيه يتناسب مع مقدار الجهد المبذول.	٢٤-
					أرى أن ظروف العمل مناسبة تماما لى.	٢٥-

٢-عــدد الجمعــيات والمــنظمات العليمة المحلية والإقليمية والعالمية المنتسب إليها.

لا يوجد	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(١٠)فأكثر

٣- عدد الكتب المنشورة فى السنوات الخمس الأخيرة.

لا يوجد	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(١٠)فأكثر

٤- عــدد المؤتمرات العلمية التى تم المشاركة فيها بأبحاث علمية فى السنة الأخيرة.

لا يوجد	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(١٠)فأكثر

٥- عدد مرات الاشتراك فى المؤتمرات العلمية

لا يوجد	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(١٠)فأكثر

٦- عــدد اطروحات الماجستير/ الدكتوراه التى قمت بالأشراف عليها خلال الخمس سنوات الأخيرة.

لا يوجد	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(١٠)فأكثر

٧- مــا هــو الــوقت التقريبى الذى تخصصه لانشطة البحث العلمى والاشارات.

صفر - ١٠%	١١%-٢٥%	٢٦%-٥٠%	١٥%-٧٥%	٧٦%- ١٠٠%

ب- تحقيق الهدف:

رقم	المقياس	ممتاز	جيد جيداً	جيد	مقبول	ضعيف
١-	البحث و التأليف					
٢-	تطوير المناهج					
٣	التدريس					
٤-	العلاقات بين الأقسام					
٥-	خدمة الكلية					
٦-	خدمة المجتمع					
٧-	تهيئة المناخ الجامعى					
٨-	إرشاد الطلاب					
٩-	تطوير العلاقات العامة					
١٠-	رفع الروح المعنوية					
١١-	دعم برامج الجمعيات المهنية					

المقياس	مرضى جدا	مرض	مرض إلى حد ما	غير مرض جد
١ – التدريس				
* أعباء التدريس.				
* عدد الطلبة فى الشعبة.				
* إجراءات تحديد المواد التى تقوم بتدريسها.				
* إجراءات تحديد أعباء عضو الهيئة التدريسية.				
٢ – ظروف العمل:				
* السكرتارية والخدمات المكتبة.				
* المستلزمات المتوفرة فى قائمات التدريس.				
* التسهيلات المكتبية المقدمة من الكلية.				
٣ – الرواتب				
* الراتب خلال السنة الأخيرة.				
* الراتب المتوقع خلال الخمس سنوات القادمة.				
* إجراءات تحديد الزيادة فى الراتب.				
* التباين فى رواتب أعضاء الهيئة التدريسية فى القسم الذى تنتمى إليه.				
* الامتيازات الإضافية.				

المقياس	مرضى جدا	مرض	مرض إلى حد ما	غير مرض جد
* المكافآت التقاعدية. * الضمانات المالية التى تقدمها الجامعة. **٥- البحث** * الفرص المتاحة للبحث. * التسهيلات المكتبية المقدمة. * إجراءات لجان فحص الأبحاث. **٦- الأشراف** * الأسلوب الادارى لرئيس القسم. * نمط الاتصالات بين أعضاء الهيئة التدريسية. * مدى مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية فى قرارات القسم. * إجراءات اختيار رئيس القسم. * إجراءات اختيار أعضاء الهيئة التدريسية بالقسم. * مدى المساعدة التى يقدمها رئيس القسم متأدية المهام الوظيفية بشكل افضل. * إجراءات تحديد جداول الصفوف فى كل مرحلة				

المقياس	مرضى جدا	مرض	مرض إلى حد ما	غير مرض جد
دراسية. ٧- **الترقية** * معايير الترقية. * إجراءات التقييم المعتمدة فى الترقية. * مدى موضوعية معايير الترقية المطبقة. * قدرتك على البحث للترقية لمرتبة علمية أعلى. * مدى معرفتك بحدود معايير الترقية. ٨- **كفاءة الطلبة والكادر** * كفاءة طلابك. * كفاءة زملائك فى القسم. * التقارب الفكرى بين زملائك فى القسم. ٩- الرضا العام ما هو هدف مستوى رضاك العام عن وظيفتك فى ضوء كل ما سبق ذكره.				

تقييم نظم المعلومات الإدارية
دراسة تطبيقية على
ديوان محافظة السويس

اعداد

د/ محمد عبد الفتاح الصيرفى

أولاً:

مشكلة البحث- أهدافه- فروضة- منهجه- مجتمع البحث....

تمهيد:

لما كانت الإدارة هى اتخاذ قرار فإن توافر المعلومات الصحيحة يساعد فى الوصول إلى قرارات جديدة تؤدى إلى تحقيق أهداف المنظمة([1]) .

والإدارة تحتاج إلى المعلومات لتساعدها فى التعرف على الظروف المتغيرة التى تعمل فيها وتحديد الأهداف ووضع الخطط واختيار أحسن الطرق للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتجميع الأعمال وتفويض السلطة وتحديد المسئولية وإقامة العلاقات التنظيمية وتحتاج الإدارة للمعلومات لتمارس وظيفة الرقابة.

ونظم المعلومات الإدارية هى فى نهايتها نظم موجهة لخدمة مختلف المستويات الإدارية والتخطيطية والتنفيذية والعمليات المرتبطة باتخاذ القرارات. وهذه النظم قد تكون يدوية وقد تستخدم الوسائل الحديثة مثل الميكروفيلم والحاسبات الإلكترونية ويتوقف اختيار النظام المناسب على نوعية المعلومات وطبيعتها وحجمها ومدى تعقدها وسرعة الاسترجاع للمعلومات وظروف كل منشأة.

ولما كان ديوان محافظة السويس يشهد حالياً عمليات حصر واسعة للعاملين به وذلك حسب سنوات الخبرة والمؤهلات العلمية تمهيداً لوضع نظام جديد لساعات العمل الإضافى وتوزيع العاملين على مشروعات

المحافظة المختلفة([2]) . كما أنه يشهد تغيرات عديدة فى هيكله التنظيمى الأمـــر الذى يترتب عليه إدماج بعض الأقسام مع بعضها وخلق إدارات جديدة([3]) . فإن الأمر أصبح يستدعى إحداث تطوير فى نظم المعلومات الإدارية بها.

المشكلة موضوع الدراسة:

مـــن الدراســـة الإســـتطلاعية التى قام بها الباحث تبين أن نظم المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس أصبحت عاجزة عن توفير البيانات اللازمة بالشكل وفى الوقت المناسبين لاتخاذ القرار كما أنه فى حالـــة توافر هذه البيانات نجد أن تفصيلاتها مملة كما أنها غير متكاملة بالقدر الكافى مما يؤدى إلى صعوبة استخدامها.

كمـــا يـــؤدى الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية الحالية إلى ازدواج العمل لتكرار تجميع البيانات والتشغيل فى نظم الفرعية المختلفة وارتفاع نسبة الخطأ مما يؤدى إلى انخفاض قيمة المعلومة وخلق العديد من مشاكل الاتصال.

هذا ويشير الباحث إلى أهم مظاهر المشكلة والتى أسفرت عنها الدراسة الاستطلاعية:

١-إن متخذى القرارات كثيرا ما يضطرون إلى الاعتماد على الخبرات والتجارب الذاتية والاجتهاد الشخصى([4]) . ومن ثم تصدر القرارات والخطط غير فعالة وبعيدة عن الواقع.

٢- إن غالبية القرارات التى تتخذ تأتى متضاربة لأنها تتخذ على أساس بيانات غير دقيقة وغير مدروسة وجزئية وبدون تنسيق بين المديريات لعدم تبادل المعلومات وانعدام التنسيق والتعاون بين نظم المعلومات فعلى سبيل المثال:-

(أ) عدم التنسيق بين مديرية الطرق والنقل وهيئة المواصلات السلكية واللاسلكية حيث تضطر الأخيرة إلى إلقاء كابلات التليفون بعد انتهاء الأولى من رصف الطرق وذلك مثلما حدث فى مدينتى فيصل والصباح.

(ب) نفس الموقف يحدث بين مديرية الإسكان والمرافق ومديرية الطرق والنقل وحيث تنشىء الأولى مرافقها الأساسية من خطوط أنابيب أو مواسير المياه والصرف الصحى بعد قيام الأخيرة برصف الطرق مثلما حدث فى مدينتى الإيمان والأمل.

٣- يقوم مركز المعلومات بديوان محافظة السويس بإصدار العديد من التقارير فى فترات قصيرة وهذه التقارير تكون مليئة بالكثير من المعلومات والتفاصيل الدقيقة عن العمليات المختلفة والغير مناسبة لاحتياجات المديرين .

٤- يعانى مركز المعلومات بديوان محافظة السويس من :

(أ) تعدد وتنوع نظم المعلومات الفرعية بشكل معقد وغير منظم .

(ب) تكرار عمليات تشغيل نفس البيانات نتيجة عدم التنسيق بين النظم الفرعية .

٥- إن القوى البشرية العاملة فى مجال المعلومات بديوان عام المحافظة لا تتناسب مع حجم الاحتياج الحقيقى لها كما أن نسبة لا بأس بها من

الطاقـــة البـــشرية الموجودة غير مؤهلة تأهيلا كافيا متعمقا فى نظم المعلومات كما يتضح من الجدول التالى :

جدول رقم (١)

بيان بالمؤهلات العلمية وسنوات الخبرة للعاملين

فى مجال المعلوماتية بديوان محافظة السويس (٦)

المؤهل العلمى	عدد الحاصلين على المؤهل	سنوات الخبرة فى مجال المعلوماتية
مؤهل جامعى	١٥	٣
مؤهل متوسط	٢٠	لجميع العاملين

أهداف البحث :

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :

١- التعــرف علــى كافة التفصيلات المتعلقة بنظام المعلومات الإدارية محافظة السويس .

٢- إجــراء تقييم شامل لنظم المعلومات الإدارية والتعرف على أوجه القوة والضعف بها مما يؤدى إلى زيادة إيرادات ديوان المحافظة وذلــك من خلال الاعتماد على القرارات الموضوعية التى تبنى على التحليل الكمى وعلى الجانب الآخر محاولة خفض التكاليف الثابتة وذلك بإنقاص تكاليف العمل المكتبى .

٣- التوصـــل إلى إطار مقترح لتطوير نظام المعلومات الإدارية وزيادة كفاءتها وفعاليتها بما يمكن تحقيق الأهداف بالمستوى المنشود .

فروض البحث :

في ظل الأهداف التي يسعى هذا البحث لتحقيقها وعلى ضوء الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحث أمكن إيجاز الفرض الأساسي الذي يهدف البحث إلى اختبار صحته يلي :

" **أن القصور في القرار الإداري بديوان محافظة السويس سببه الرئيسي نظم المعلومات الإدارية الموجودة بها** " .

منهج البحث :

سوف يعتمد الباحث على الأسلوب التحليلي عند دراسة طبيعة نظم المعلومات الإدارية بديوان المحافظة كما سيعتمد على الأسلوب الوصفي عند التعرف على نظام المعلومات الحالي ونوعية مدخلاته ومخرجاته .

وسوف يكون الاستقراء والاستنباط والقياس من أدوات التحليل التي سيعتمد عليها الباحث أيضا .

وسوف تعتمد هذه الدراسة أيضا على مجموعة من المراجع والدوريات العلمية ذات الصلة بالموضوعات وذلك للحصول على المادة العلمية النظرية المطلوبة .

ويستعين الباحث بأداتين منهجيتين أساسيتين في استجلاء وجمع البيانات والمعلومات والآراء ووجهات النظر والاتجاهات اللازمة للبحث وهما :

١- أسلوب الاستبيان .

٢- أسلوب المقابلات .

حـــيث يتـــيح أســـلوب المقابلات الشخصية مع العاملين بديوان المحافظـــة الفرصـــة للإفصاح عن آرائهم وأفكارهم ووجهات نظرهم حـــول نظـــم المعلومات الإدارية ، كما يفيد أسلوب الاستبيان فى جمع أكبر قدر من المعلومات والبيانات ووجهات النظر اللازمة للبحث كما وأن عملـــية تحلـــيل البـــيانات التى يتم تحصيلها من المراجع العلمية والمقابلات الشخصية والاستبيان سوف تساعد الباحث فى الوقوف على أوجه القصور فى نظام المعلومات وأيضا اقتراح سبل العلاج والتطوير

وبعـــد تجمـــيع البيانات ومراجعتها يتم تبويبها عن طريق تفريغ الإجابـــات الخاصـــة بكل سؤال على أساس تكرارات كل إجابة ثم يلى ذلـــك إعـــداد جداول خاصة بكل سؤال موضحا بها البيانات فى شكل تكـــرارات ونسب مئوية واستخراج الوسط الحسابى فى الجداول والتى تتطلب ذلك .

مجتمع الدراسة والعينة :

يـــشمل مجـــتمع الدراسة جميع العاملين بديوان محافظة السويس والبالغ عددهم ٢٣٠٠ عامل حيث قام الباحث بتقسيم العاملين إلى أربعة مجموعات طبقا لجهات أعمالهم كما هو مبين بالجدول التالى .

جدول رقم (٢)

تصنيف مفردات المجتمع طبقا لجهة العمل (٧)

الجهة الإدارية	العدد	النسبة
مديريات الخدمات والأحياء	١٠٦٨	٤٦%
الإدارة العامة للشئون الاقتصادية والإنتاجية ()	٩١٠	٤٠%
الإدارة العامة للشئون المالية والإدارية	٢٧٠	١٢%
الإدارة العامة للتخطيط والمتابعة	٥٢	٢%
الإجمالى	٢٣٠٠	١٠٠%

وقــد تــم اختــيار عينة عشوائية قوامها ١١% من مجموعات ومفــردات المجــتمع ومن ثم فقد تم تصنيف مفردات العينة على النحو التالى :

جدول رقم (٣) تصنيف مفردات العينة طبقا لجهة العمل

الجهة الإدارية	العدد
المجموعة الأولى	١١٧
المجموعة الثانية	١٠٠
المجموعة الثالثة	٣٠
المجموعة الرابعة	٦
الإجمالى	٢٥٣

وقد قام الباحث بتوزيع استمارات الاستقصاء على مجتمع الدراسة حيث كانت نسبة الإجابات ما فى الجدول التالى :

مجتمع الدراسة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات التى تمت الإجابة عليها	نسبة الإجابات
المجموعات الأولى	١١٧	١١٢	٩٦%
المجموعة الثانية	١٠٠	٩٦	٩٦%
المجموعة الثالثة	٣٠	٢٧	٩٠%
المجموعة الرابعة	٦	٥	٨٣%
الإجمالى	٢٥٣	٢٤٠	٩١%

إجراءات صدق وثبات الاستمارة :

لقـد قام الباحث بعمل إجراءات صدق الاستمارة المتعارف عليها وبـصفة خاصـة الصدق الظاهرى وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء فى الميدان سواء فى الجانب التطبيقى أو النظرى ولقد تم تعديل بعض الأسئلة وفقا لذلك .

كـذلك قـام الـباحث بإجراء حسابات معامل الثبات عن طريق استخدام معامل القدرة على الاسترجاع وذلك عن طريق المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = ١ - \frac{\text{مجموع الأخطاء}}{\text{مجموعة الاستجابات الكلية}}$$

ولقـد بلـغ عدد الأخطاء الكلية (٣٤) وكانت الاستجابات الكلية (٢٤٠) .

$$\therefore \text{معامل الثبات} = ١ - \frac{٣٤}{٢٤٠} = ٨٦\%$$

وهـو معامل صالح للثبات وبذلك كان معامل الصدق الأحصائى ٩٢% وهو مقبول لصدق الاستمارة .

هيكل البحث : تنقسم الدراسة هنا إلى خمسة أجزاء :

الجزء الأول :

ويتـــناول المشكلة موضوع الدراسة – أهداف البحث – الفروض منهج البحث وأسلوبه – مجتمع البحث والعينة – إجراءات حدود وثبات الاستمارة .

الجزء الثانى :

الوضع الحالى لنظم المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس

الجزء الثالث :

قـــياس كفـــاءة وفاعلية نظم المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس .

الجزء الرابع :

إطار مقترح لنظم المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس .

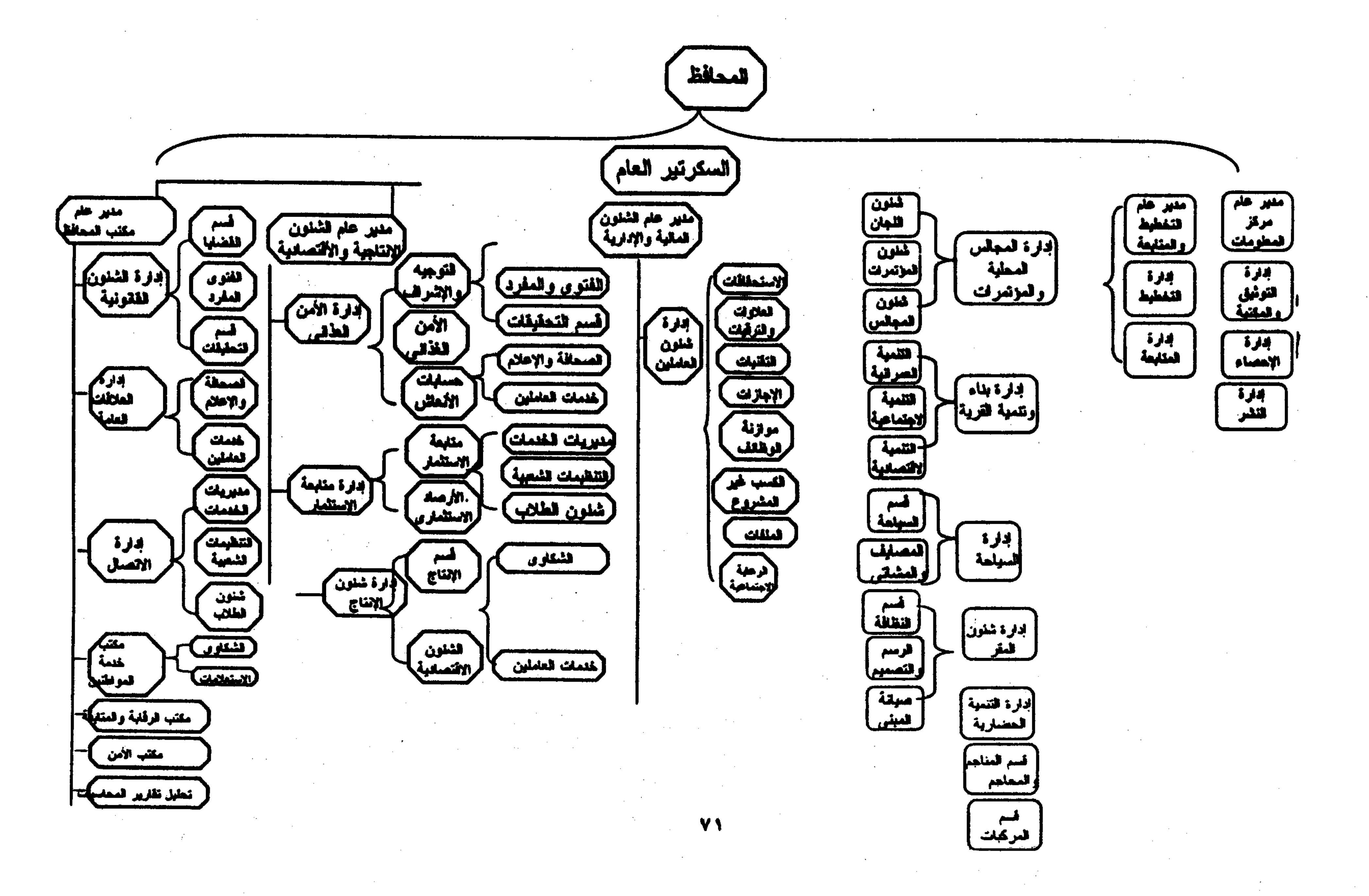
الجزء الخامس :

ملاحق البحث ومراجعة العلمية.

الوضع الحالى لنظام المعلومات الأدارية بديوان المحافظة :

على الرغم من صدور القرار الجمهورى رقم ٦٢٧ لسنة ١٩٨١ الذى ينص فى مادته الأولى " ينشأ بكل وزارة أو محافظة أو هيئة عامة مركز للمعلومات والتوثيق ، كما ينشأ مركز مماثل فى كل جهة رئيسية تتبع أحدى الوزارات ويصدر بتحديدها قرار من الوزير المختص ويتبع مركز المعلومات والتوثيق رئيس الجهة المنشأة بها أو من يفوضه " .

إلا أنه لم يبدأ التفكير الفعلى فى إنشاء مركز للمعلومات بمحافظة الســويس إلا اعتبارا من ١٩٨٨/٨/٥ وقد بدأ إنشاء المركز على هيئة إدارة عامة تتبع السيد الوزير المحافظ مباشرة ويتفرع عنه مجموعة من الإدارات والأقسام على النحو التالى [٩] .


المحافظ
السكرتير العام
مدير عام مركز المعلومات
إدارة التوثيق والمكتبة
إدارة الإحصاء
إدارة النشر
مدير عام التخطيط والمتابعة
إدارة التخطيط
إدارة المتابعة
إدارة المجالس المحلية والمؤتمرات
شئون اللجان
شئون المؤتمرات
شئون المجالس
إدارة بناء وتنمية القرية
التنمية العمرانية
التنمية الاجتماعية
التنمية الاقتصادية
إدارة السياحة
قسم السياحة
المصايف والمشاتي
إدارة شئون المقر
قسم النظافة
الرسم والتصميم
صيانة المبنى
إدارة التنمية الحضارية
قسم المناجم والمحاجر
قسم المركبات
مدير عام الشئون المالية والإدارية
إدارة شئون العاملين
الاستحقاقات
العلاوات والترقيات
التنقلات
الإجازات
موازنة الوظائف
الكسب غير المشروع
الملفات
الرعاية الاجتماعية
مدير عام الشئون الإنتاجية والاقتصادية
إدارة الأمن الغذائي
التوجيه والإشراف
الأمن الغذائي
حسابات الأعلاف
الفتوى والمفرد
قسم التحقيقات
الصحافة والإعلام
خدمات العاملين
إدارة متابعة الاستثمار
متابعة الاستثمار
الأرصاد الاستثماري
مديريات الخدمات
التنظيمات الشعبية
شئون الطلاب
إدارة شئون الإنتاج
قسم الإنتاج
الشئون الاقتصادية
الشكاوى
خدمات العاملين
مدير عام مكتب المحافظ
إدارة الشئون القانونية
قسم القضايا
الفتوى المفرد
قسم التحقيقات
إدارة العلاقات العامة
الصحافة والإعلام
خدمات العاملين
إدارة الاتصال
مديريات الخدمات
التنظيمات الشعبية
شئون الطلاب
مكتب خدمة المواطنين
الشكاوى
الاستعلامات
مكتب الرقابة والمتابعة
مكتب الأمن
تحليل تقارير المحاسبات

مكونات النظام :

(١) هدف المستخدم :

حيث يوجد النظام ويؤدى وظائفه وتقوم مكوناته بمهامها المختلفة مــن أجــل بلوغ الهدف الذى يتم تحديده من قبل المستخدم .. والذى قد يتمثل فى أى أو كل من الأهداف [١٠] :

١- المساعدة فى ربط الأهداف العامة الشاملة .

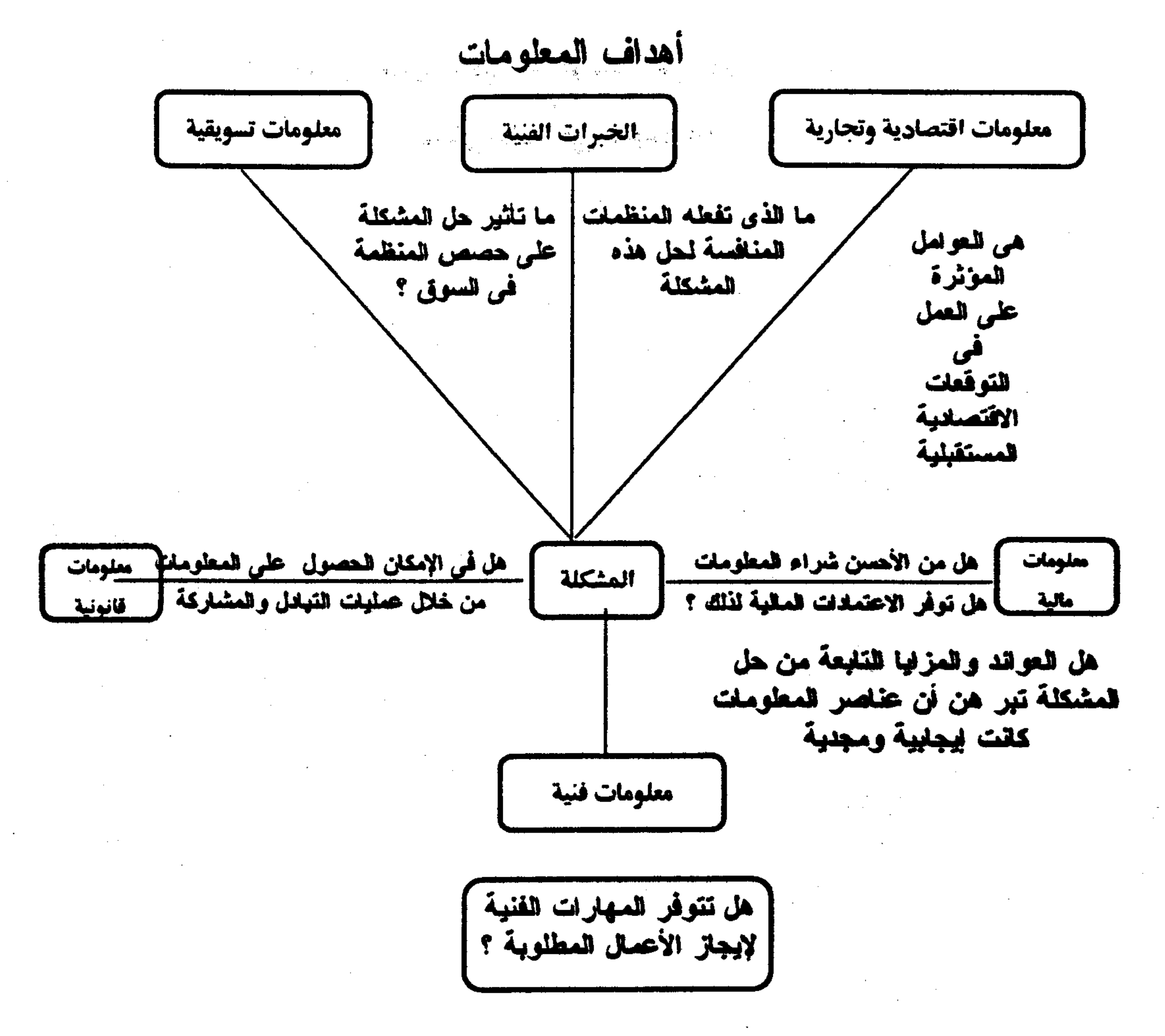
٢- تسهيل عمليات اتخاذ القرارات على كافة نوعياتها ومستوياتها عن طريق توفير المعلومات المنتقاة والملائمة فى الشكل السليم والتوقيت الصحيح .

٣- توفير العناصر الملائمة من المعلومات لأغراض المتابعة والرقابة وقياس الأداء .

٤- تبسيط سبل إعداد وإنتاج التقارير على كافة أنواعها وأشكالها

٥- الرقابة على تداول أوعية البيانات المختلفة فى المنظمة مثل النماذج والمستندات والسجلات .

اى أن الهــدف الأساسى لنظام المعلومات الذى قد يتواجد فى أى منظمة هو مد كافة المستفيدين منه بالمعلومات الضرورية التى يحتاجون إلــيها كمــا أن مــدى وطبيعة المعلومات التى تنبع من النظام وتخدم عملــيات اتخاذ قرارات التخطيط والتنفيذ والمتابعة التى تتواجد فى أى مــنظمة تبرز وتؤكد دور نظام المعلومات فى التنسيق المركز المتفاعل مع كل الأنشطة والمهام كما يتضح من الشكل التالى [١١] :



ونظـــام المعلـــومات الـــذى نحن بصدده يسعى إلى تجمع البيانات والمعلـــومات التـــى تخدم المحافظة الداخلية منها أو الخارجية وتسجيل وتحليل وتنظيم وفهرسة هذه البيانات والمعلومات وتحديثها وتعديلها أولا بأول ليمكن المعاونة فى اتخاذ القرارات الرشيدة فى الوقت المناسب .

(٢) المخرجات :

تعتبر المخرجات بمثابة الترجمة المباشرة للأهداف التى من أجلها أنشىء النظام فهى نقطة البدء فى أى جهد يتصل بنظم المعلومات الذى

عن طريقة يتشكل تحديد باقى المكونات من حيث المضمون والمستوى والنوع وقد يتمثل المخرجات فى مجموعة من التقارير تندرج تحت النوعيات التالية (١٢) :

أ- تقارير جارية تصدر فى فترات دورية منتظمة مثل كشوف الأجور.

ب- تقارير خاصة تعرض موضوعات معينة وهى غير دورية مثل خطط وبرامج المشروعات ، نتائج الأداء .

ج- إجابات فورية على الأسئلة والاستفسارات .

هذا وقد تأخذ مخرجات نظم المعلومات أنماطا معينة منها :

أ - نماذج خطية كالشهادات .

ب- نماذج غير خطية كالخطط والبرامج .

ج- تقارير وإحصائيات .

هـ- مصغرات فيلمية لميكروفيلم .

و - مصغرات للعرض المباشر على شاشات النهايات الطرفية أو التحويل على أقراص وشرائط ممغنطة .

ويكون المسئول عن توصيل بيانات ومعلومات ووثائق النظم أما :

أ - مركز الحاسب الآلى .

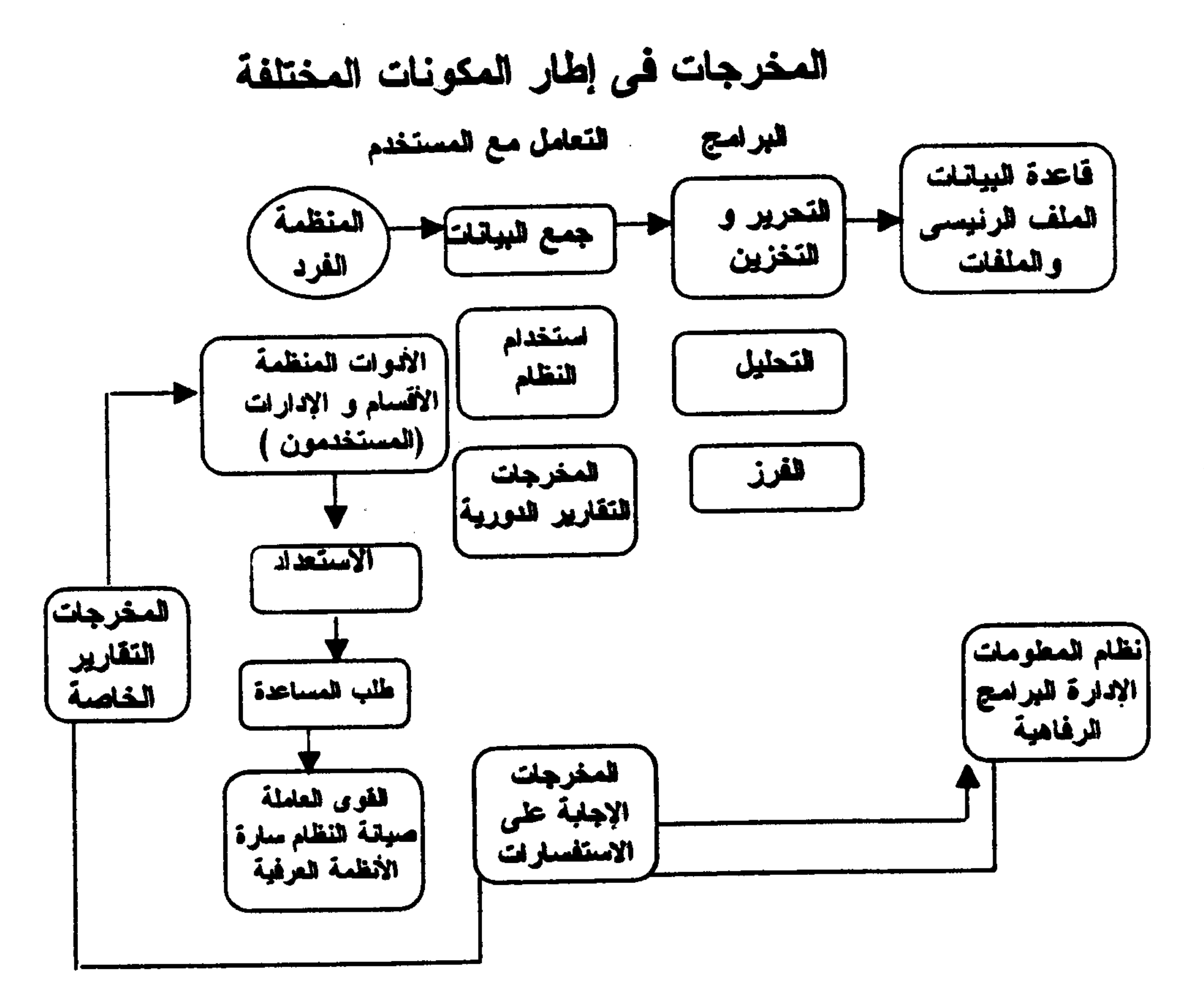
ب- مركز المعلومات والتوثيق .

ج- المكتبة .

د - وحدة المحفوظات .

والشكل التالى يسهم فى إيضاح ما سبق [١٣] :

المخرجات فى إطار المكونات المختلفة



أمـــا بالنـــسبة لـــنظام المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس فإن مخـــرجات هـــذا الـــنظام تتمـــثل فى تقارير غير دورية وتحتوى على إنجـــازات المحافظة فى المجالات المختلفة وهى تأخذ شكل إحصائيات ويقـــوم بتوصـــيل تلك التقارير مركز الحاسب الآلى ومركز المعلومات والتوثيق والمكتبة.

(٣) المدخلات:-

تـــشكل المدخلات المصدر الأساسى الذى يغذى النظام بالبيانات أو المعلــومات أو الوثائـــق التـــى يحتاج إليها لتحقيق أهدافه. كما أن عناصـــر بـــيانات المـــدخلات يجب أن تسجل وتوصف بطريقة سهلة وســـريعة فـــى سجل بياناتها حتى تصبح مدخلات ذات قيمة لمستخدم الـــنظام وتـــسجل البيانات فى إطار نماذج إدخال لكل سجل تعد وترتب بالطريقة التى يمكن إدخالها فى النظام سواء كان ذلك بأسلوب تقليدى أو آلـــى وقـــد تأخـــذ أشكالا متنوعة كالاستمارة العادية أو البطاقة الورقية المثقبة أو الشريط أو القرص الممغنط..... الخ.

وقد تصمم مدخلات النظام بأسلوب يسمح بتجميعها من المصادر المخـــتلفة ســـواء كانـــت بالمنظمة والبيئة المحيطة بها وبتوفيرها فى الأشكال أو الأوعية التى يتعامل معها النظام سواء كانت تقليدية أو آلية مـــتطورة وكـــل ذلـــك يجـــب أن يتم فى إطار تدفقات مستمرة ودائمة للمعلومات ذاتها على النحو الذى يوضحه الشكل التالى (١٤):-

تـــدفقات البـــيانات والمعلومات للمنظمة فى إطار نظام معلومات متكامل

ويوضح هذا الشكل إطار دورة تدفقات مدخلات البيانات فى نظام المعلومات حيث أن مدخلات البيانات المنتجة من داخل المنظمة أو من خارجهـــا والممثلة فى الحقائق أو الأفكار أو الوثائق التى تختار وتغذى فـــى النظام بعدئذ.ومن المحتمل أن ترمز وتسجل أو تفك شفرتها وتحلل قبل أن تصل إلى المستخدمين الذين ينتجون حقائق وبيانات جديدة تغذى مرة أخرى فى النظام وتمثل دورة التغذية العكسية أو المرتدة التى تكمل الحلقة الخاصة بالنظام.

وعند تصميم مجموعات الإدخال يجب أن يراعى ما يلى:-

١- تقرير مدى ملائمة المدخلات لأنتاج المخرجات.

٢- تقليل حجم مجموعات الإدخال فى النظام بقدر الإمكان.

٣- المعرفة بمجموعة الإدخال.

٤- ضرورة بقاء مجموعة ' إدخال البيانات الجديدة لفترة من الزمن.

وبالنـــسبة للـــنظام الذى نحن بصدد دراسته يلاحظ أنه يتم جمع البـــيانات من مصادرها الأولية وفقاً لنماذج معدة مسبقاً بواسطة مجلس الـــوزراء وذلك دون أن يكون للعاملين بمركز المعلومات أى دور فى تـــصميم هـــذه الـــنماذج وهى أما على شكل إستمارات عادية أو بطاقة ورقـــية. ويـــسهم الشكل التالى فى أيضاح مصادر البيانات التى يعتمد عليها نظام المعلومات بديوان محافظة السويس [١٥]:-

مصادر البيانات بمركز المعلومات

بديوان محافظة السويس

* المجلس الشعبى المحلى للمحافظة
* مجلس شعبى حى الأربعين .
* مجلس شعبى حى فيصل وعتاقة .
* حى الأربعين .
* حى الجناين .
* التعليم .
* الكهرباء .
* الشئون الصحية .
* مركز توزيع الأدوية .
* جهاز حماية البيئة بالمحافظة .
* الشئون الاجتماعية .
* العدل .
* الشباب والرياضة .
* السياحة .
* جهاز تعمير شمال خليج السويس
* معهد الأحياء المائية .
* مركز بحوث الأمراض المعدية .
* مصلحة الكيمياء بالسويس .
* مكتب الإحصاء والتعبئة .
* الضرائب العقارية .
* الجمارك .
* مجمـوعة الـشركات العاملة فى الصناعة والثروة المعدنية .
* مجلس شعبى حى السويس .
* مجلس شعبى حى الجناين .
* الديوان العام .
* حى السويس .
* حى فيصل .
* الإسكان .
* الطرق والنقل والمواصلات .
* نقابة الأطباء .
* نقابة الإسعاف .
* التموين والتجارة الداخلية .
* الأمن .
* الزراعة .
* الثقافة .
* أراضى البناء والاستصلاح .
* مكتب تخطيط الأقليم الثالث .
* مركز بحوث التربية الثالث .
* مركز مقاومة التلوث برأس غارب
* جهاز تنمية القرية بالمحافظة .
* جهاز تعمير سيناء .
* المرور .
* جريدة الوقائع الرسمية

(٤) المعالجة :

تـــتم المعالجة البيانات بأجراء عدد من العمليات على البيانات[١٦] بغـــية الحصول على معلومات معينة وهى تهدف إلى استقبال البيانات كمـــدخلات وتحويل تلك البيانات إلى معلومات كمخرجات وهناك عدة عناصـــر أساســـية تـــشكل مكـــون المعالجـــة وتتمثل فى الإجابة على التساؤلات الآتية :

- أين يتم حفظ أو تخزين البيانات أو المعلومات ؟
- ما هى مدة الاحتفاظ بالبيانات أو المعلومات ؟
- كيف يتم الاحتفاظ بالبيانات أو المعلومات ؟

إن الإجابـــة على هذه الأسئلة السابقة تحدد عناصر المعالجة من حـــيث المكـــان والوقت والوسيلة والحداثة وما شابه ذلك بالإضافة إلى الأســـلوب التقنى المستخدم فى المعالجة وبذلك تتمثل العناصر الخاصة بالمعالجة الفنية فى التالى :

- ◆ ترميز أو تكوين البيانات .
- ◆ تحديث البيانات أو الوثائق .
- ◆ الإدخال الآلى للبيانات .
- ◆ البحث عن البيانات والوثائق واسترجاعها .
- ◆ حـــساب المخـــرجات مـــن المدخلات باستخدام العمليات الحسابية المنطقية .
- ◆ تحديد أشكال المخرجات من تقارير أو وثائق أو عرض على شاشة الكمبيوتر ... الخ .

ويمكن تقسيم الخطوات الرئيسية فى معالجة البيانات إلى :

(١) تسجيل البيانات :

تشتمل عملية التسجيل على نقل البيانات فى سجل خاص يدويا أو بواسطة الحاسب الآلي .

(٢) ترتيب البيانات :

حيث ترتب البيانات فى نظام معين يمكن تتبعه وقد يستغرق ذلك وقتا وجهدا كبيرا تبعا لحجم ونوع البيانات .

(٣) معالجة البيانات :

حـيث تـنظم عملية معالجة البيانات فى خمسة أنشطة أساسية تتمـثل فـى عملـيات الإدخـال والقرارات المنطقية والحساب والنقل والترتيب والإخراج .

وفـى نظـام المعلـومات بديـوان المعلومات بديوان محافظة السويس يلاحظ أن عمليات المعالجة تبدأ بالتسجيل اليدوى للبيانات فى إدارة الإحـصاء وذلك فى دفاتر معدة لهذا الغرض وليس هناك أسلوب معـين فـى ترتيب هذه البيانات ويعتبر هذا الترتيب على الذاكرة فقط وتخزن تلك البيانات على الكمبيوتر وذلك لحين الحاجة إليها .

(٥) قواعد البيانات :

وهـى ملف البيانات التى تنظم بطريقة مناسبة حتى [١٧] تساعد بطـريقة فعالة فى تحديث وصيانة وتقرير وتخزين البيانات كما تساعد فى سرعة استرجاع كل أو بعض البيانات المختزنة بغية توفيرها لأداء

نشاط أو غرض أدارى معين.وتصمم قواعد البيانات على مرحلتين [١٨] .وهما:

المرحلة الأولى :

التصميم المنطقى لقاعدة البيانات :

حيث يتم تحديد عناصر البيانات وتعريف العلاقات بينهما وفقا لرؤية شمولية تعطى الاحتياجات المختلفة للمستفيدين من القاعدة .

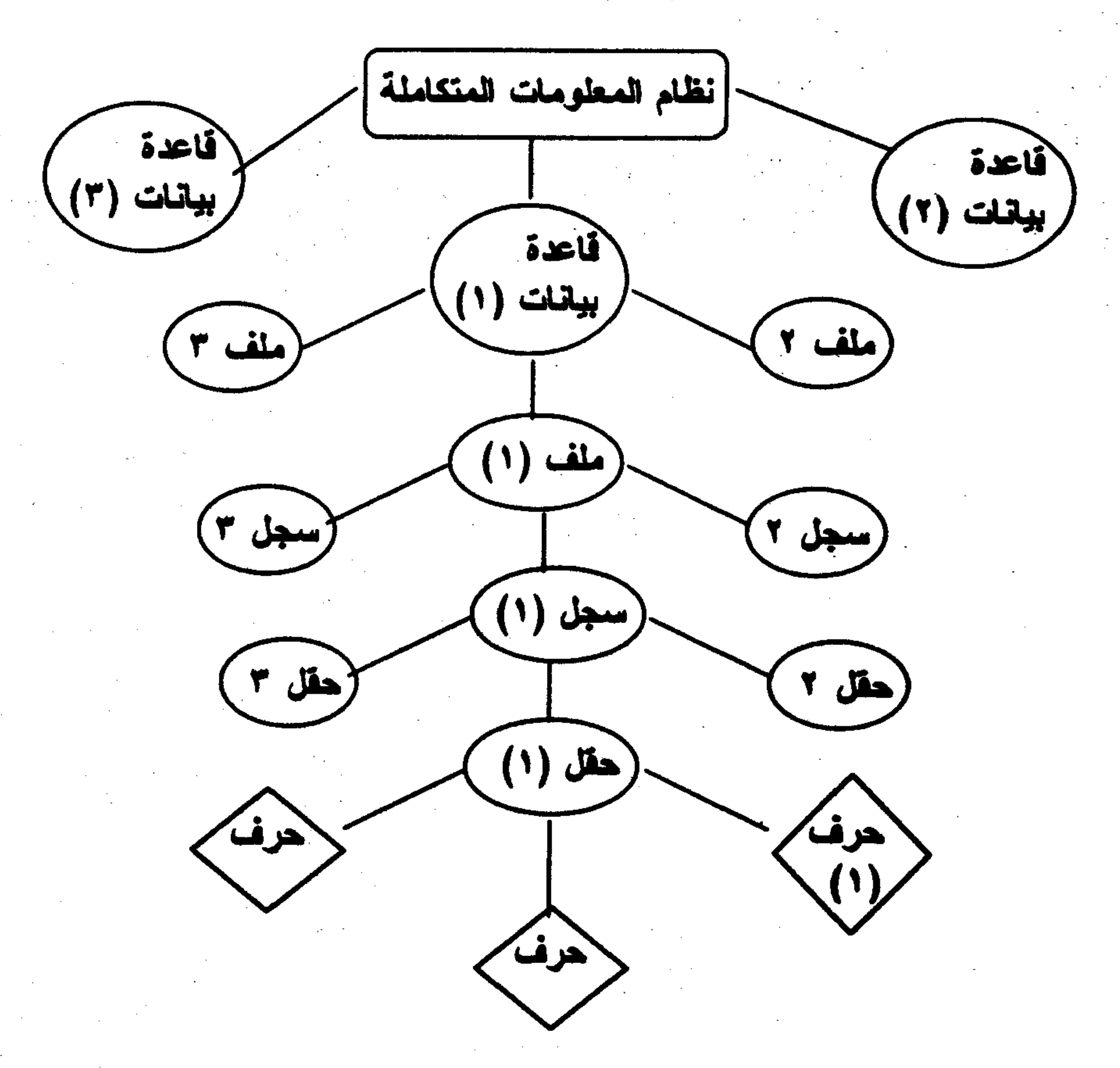
المرحلة الثانية :

التصميم المادى لقاعدة البيانات :

حيث يتم تحديد متطلبات التخزين الفعلى ووسائط التخزين الملائمة ونظم إدارة القاعدة .

والشكل التالى يوضح صورة مبسطة من هيكل قاعدة البيانات [١٩] :-

هيكل قاعدة البيانات



وتتميز قاعدة البيانات بمجموعة من الخصائص نلخصها فيما يلى [٢٠]

(أ) استقلالية البيانات . (ب) التنويع فى العلاقات

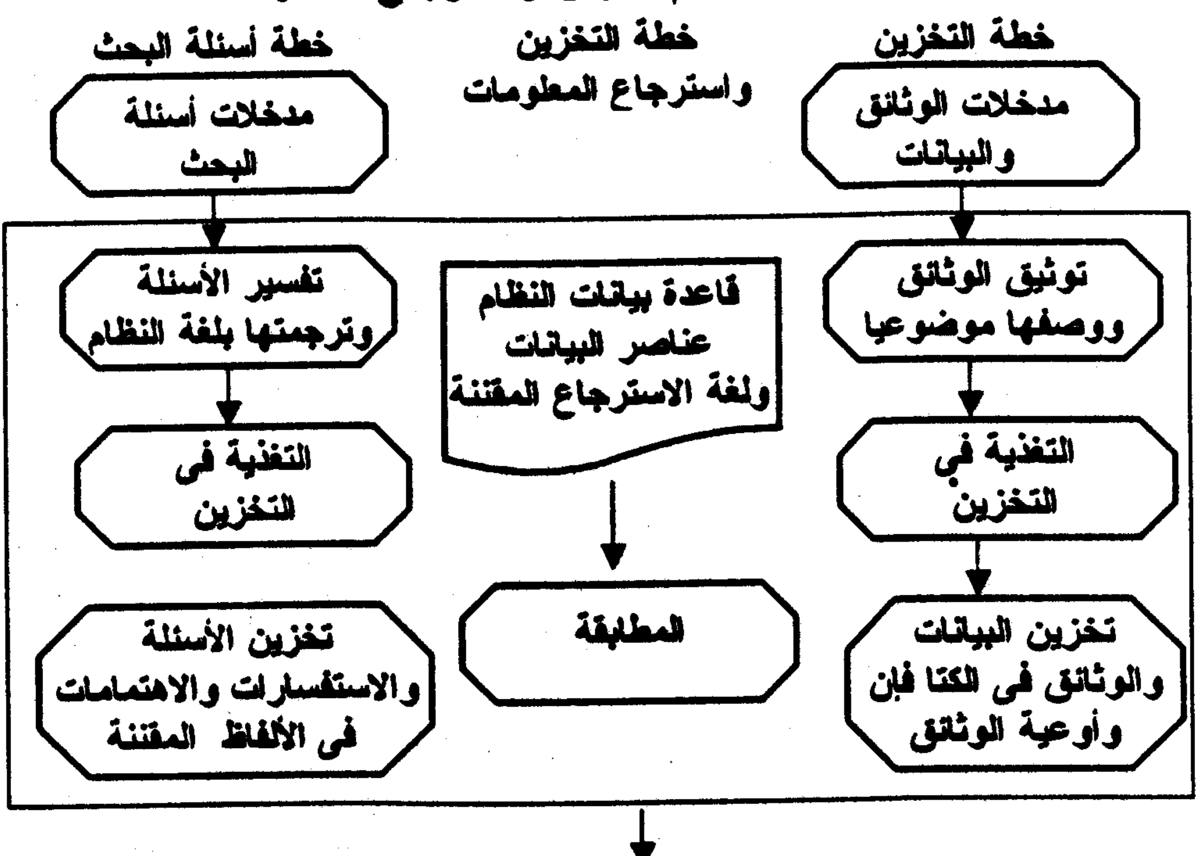
(ج) التكلفة الأدنى . (د) تقليل الفائض .

(هـ) إمكانية البحث . (و) التكاملية .

أما قاعدة بيانات النظام الخاص باسترجاع المعلومات فإنها تشمل على كافة نوعيات الوثائق المدخلة بعناصرها المختلفة كما تتضمن أيضا لغة الاسترجاع المقننة أى مكنز الألفاظ الدالة الواصفة وترميز عناصر

البيانات التى تتضمنها الوثائق والشكل التالى يبين خطى تخزين الوثاق وأسئلة البحث فى إطار نظام تخزين واسترجاع المعلومات [٢١] :

عناصر نظام تخزين واسترجاع المعلومات



الوثائق والبيانات المترجمة

فحص المعلومات ومدى ملاءمتها للإجابة

مدى ملائمة عملية التكشيف ← عدم إجابة احتياجات السائل ← إعادة صياغة السؤال

وهذا ولا يوجد فى النظام محل الدراسة أى قواعد للبيانات معدة بواسـطة العامليـن وإنما يتم الاعتماد على القوائم التى ترد من مجلس الوزارة .

(٦) البرامج :

وهـــى عـــبارة عن تعليمات مكتوبة بلغة يمكن للحاسب قراء تها وبرغم مما شهدته صناعة البرامج من تطور إلا أنها مازالت تمثل عنق الـــزجاجة فى إعداد وتنفيذ نظم المعلومات الإدارية وتتمثل أهم مظاهر هذه المشكلة فيما يلى : [٢٢]

(أ) التزايد المستمر فى قائمة التطبيقات المطلوب تنفيذها .

(ب) قلـــة المعـــروض فـــى أســـواق العمالـــة من محللى النظم والمبرمجين المهرة .

(ج) تزايد نسبة الوقت المستنفذ فى صيانة النظم الحالية .

(د) طـــول الفترة التى يستغرقها إعداد وتسليم النظام مما يثير قلق المستفيدين.

ونظام المعلومات بديوان المحافظة لم يتمكن حتى الآن من إعداد أى برنامج وإنما يعتمد فى عملة على البرامج الجاهزة .

(٧) توصيل وبث المعلومات :

تخـــتلف عملـــيات نقل وتوصيل البيانات من منشأة لأخرى تبعا لنوعـــية البـــيانات التى يتم نقلها واستخداماتها وعموما يتم نقل البيانات لعدة أسباب من أهمها [٢٢] :-

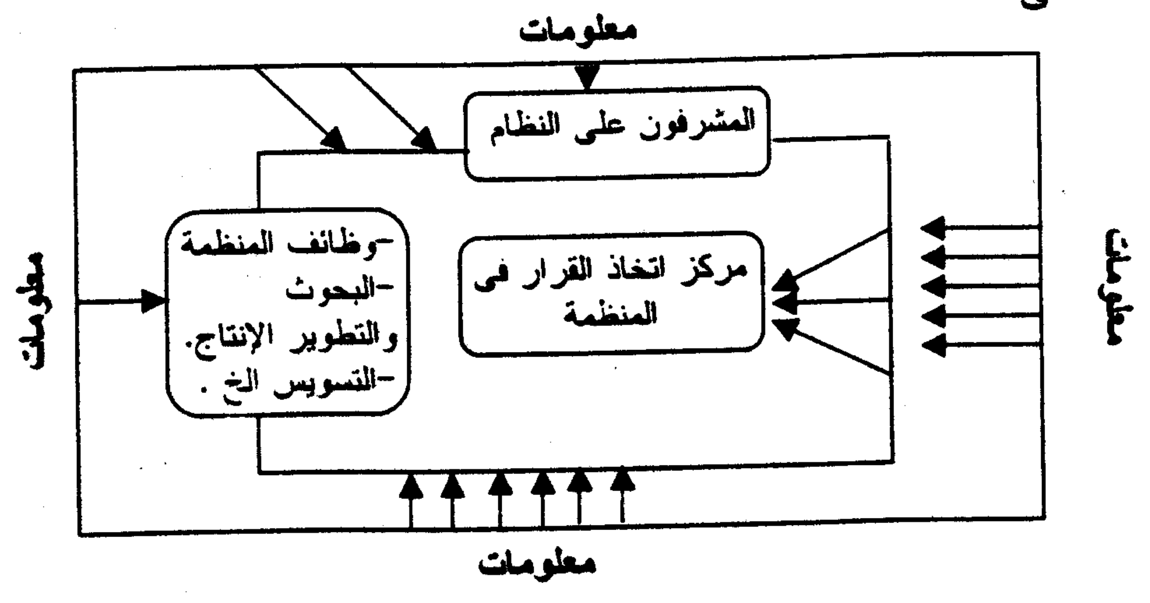
(أ) التقاط وتجميع البيانات من عدة مواقع تبعد عن موقع الحاسب .

(ب) طلـــب المـــستفيدين لمعلومات تحتويها الملفات التى يتم تخزينها مركزيا .

(ج) نقل تعليمات الإدارة والخاصة بالخطط والرقابة إلى مواقع تنفيذها.

(د) توصيل أجهزة الحاسبات المتعددة من خلال شبكة اتصالات

وتصل المعلومات إلى النظام من مصادر متعددة ومتنوعة حيث تجهــز ويعــاد توصــيلها بــشكل أخر كمعلومات تبث إلى طالبها أو مــستخدميها مــن خــلال إجابات عن الأسئلة المثارة أو البث الانتقائى للمعلومات أو النقل التلقائى للمعلومات للاستخدام ويتضح ذلك فى الشكل التالى : (٢٤).



ويلاحــظ مــن هذا الشكل أن هناك خطوط عديدة للاتصال توفر المعلومات لمراكز اتخاذ القرارات والأنشطة لمختلفة بالمنظمة من خلال العديــد مــن القنوات التى تصمم لتوصيل وبث المعلومات وتتفاعل مع مفهوم نظام توصيل المعلومات الذى يشكل أحد مكونات نظم المعلومات

(٨) الحاسب بمكوناته المادية :

وهو لا يخرج عن كونه أداه تقرر الإدارة متى تستخدمها وكيفية اســتخدامها فــى ضوء التحديد الواضح لاحتياجاتها من المعلومات هذا ويلاحــظ أن الأجهــزة بديوان بديوان المحافظة هى عشرون جهاز من نوع DUL ذات سعة تخزينية من ٨-٢٠ ميجاوت كيلو بايت.

(٩) الأفراد:-

يمكـــن تقـــسيم الأفـــراد فى مجال نظم المعلومات الإدارية إلى العناصر التالية:- [٢٥].

* العناصـــــر المسئولة عن إدارة النظام. وتتولى مسئولية إدارة وتشغيل الـــنظام القائم والأشراف على عمليات تحليل وتصميم وتطوير انظم المقترحة.
* العناصر المسئولة عن تحليل وتصميم النظم: وتتولى مسئولية تحليل النظم الحالية أو المقترحة لتعريف مكونتها ووصف أجزائها وتصميم النظم الجديدة.
* العناصــــر المسئولة عن تنفيذ وتشغيل النظم: وتتولى مسئولية التنفيذ للنظم المقترحة ومتابعة تشغيل النظم القائمة وصيانتها الدورية.

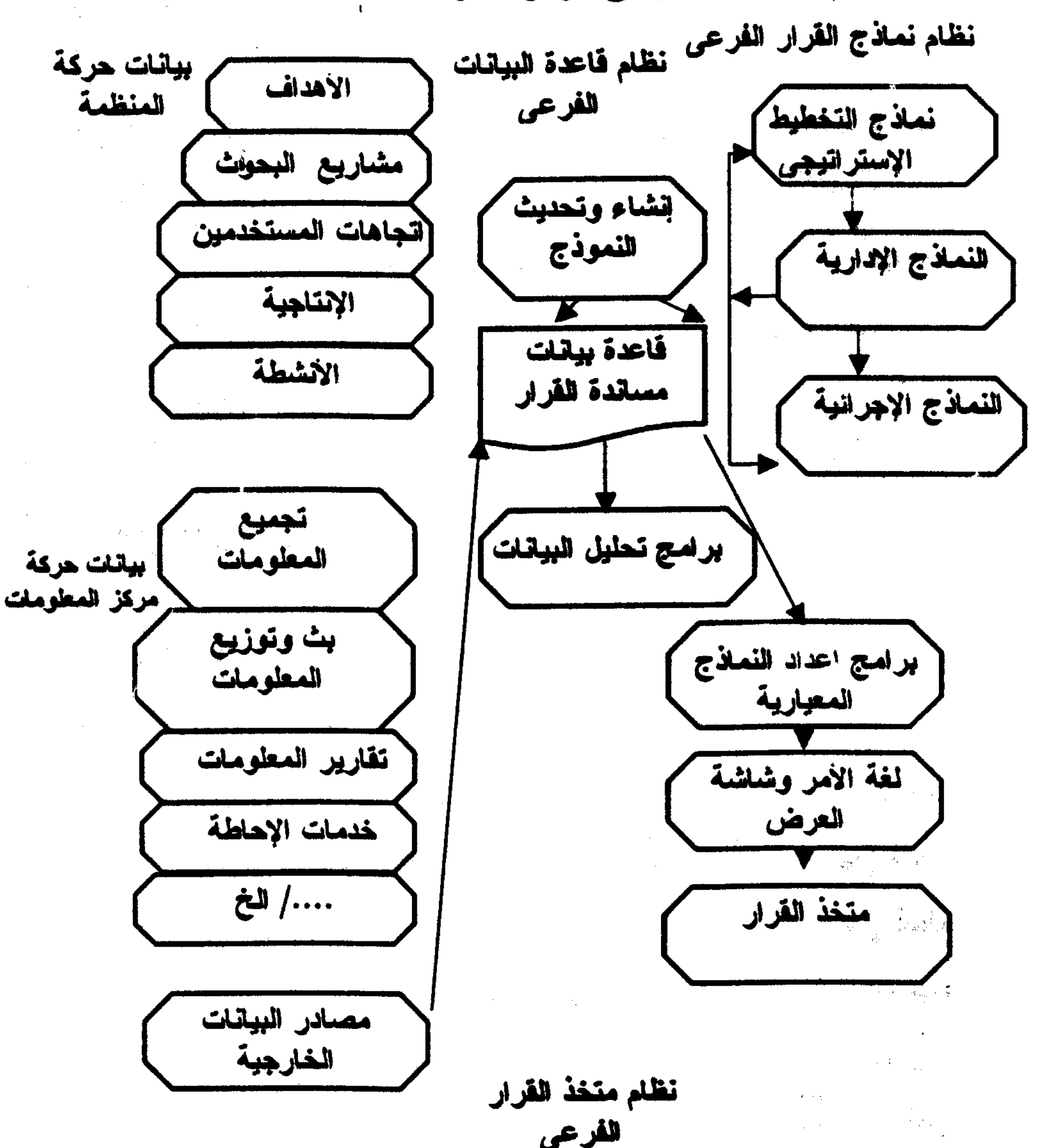
ويلاحـــظ أنـــه بالنـــسبة للـــنظام محـــل الدراسة لا يوجد أفراد متخصصون فى تصميم وتحليل النظم أو أعداد البرامج.

(١٠) نظم دعم القرارات:-

وهى تمثل نظام ذو تفاعل متبادل يقدم للمستفيد طريقة[٢٦] تداول ســـهلة ومبـــسطة لـــنماذج القـــرار والبيانات من أجل دعم مهام اتخاذ القـــرارات الـــشبه نهائية والغير بنائية وهى تعتبر التقدم الطبيعى لنظم المعلـــومات الإداريـــة حـــيث قامـــت الأخيرة بدور أساسى فى مساندة القـــرارات الهيكلـــية الأكثـــر روتنـــيا وتكـــراراً عن طريق التقارير والمخرجات الدورية أما نظم مساندة القرار فأنها توفر المعلومات التى تحـــتاج إلـــيها القرارات ا لهيكلية وغير الهيكلية معا وبذلك فأنها تصمم

لكـــى تلبى احتياجات كوادر المنظمة فى تقرير حلول لمشاكلها و الشكل التالى يوضح عناصر نظم مساندة لقرار فى مركز المعلومات (٢٧).

هيكل نظام مساندة القرار فى مركز معلومات

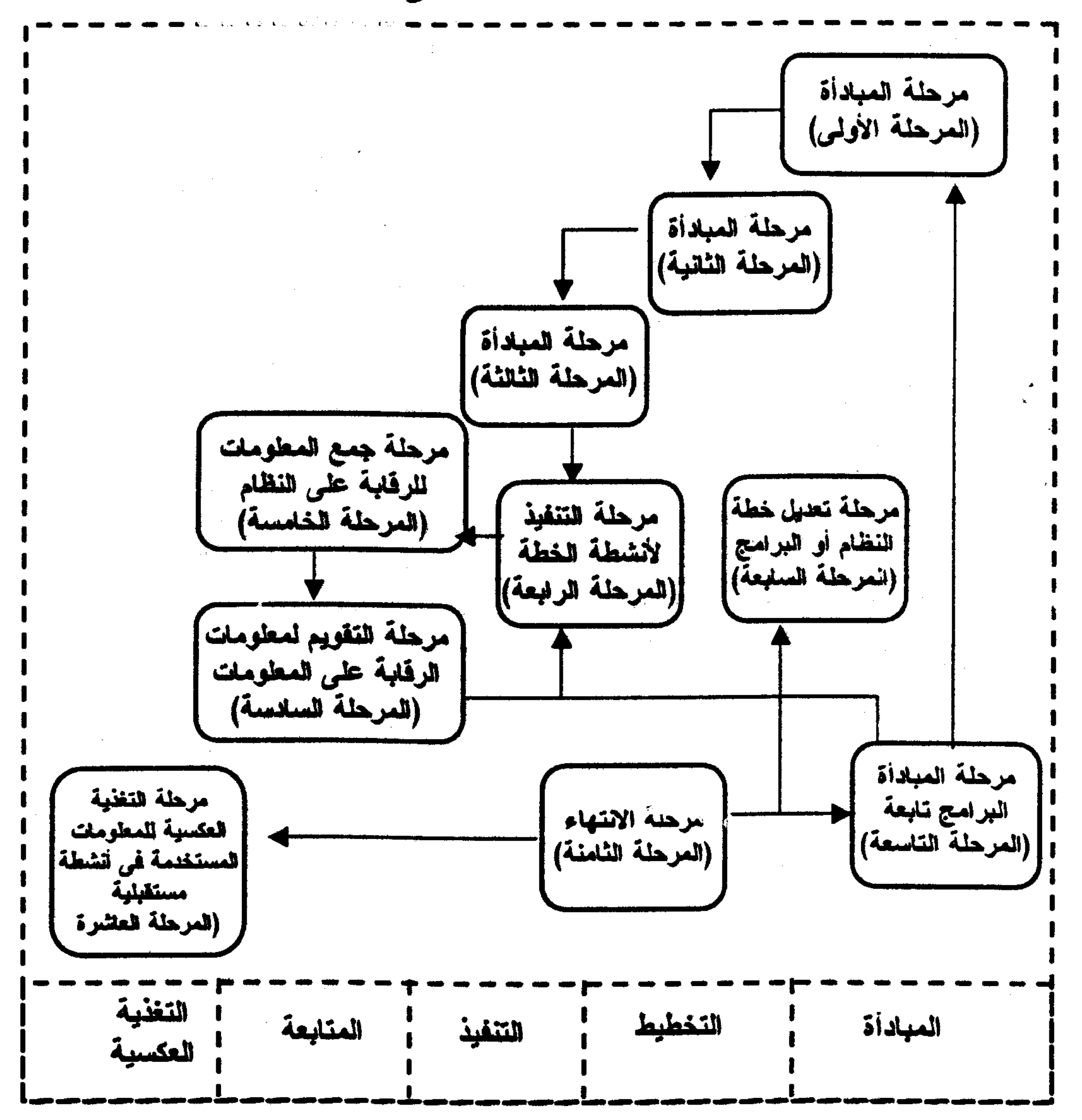


هذا ويلاحظ أنه على الرغم من أحتواء الهيكل التنظيمى لمركز معلـومات محافظـة الـسويس على إدارة لنظم دعم القرار إلا أن هذه الإدارة لم تمارس عملها حتى تاريخ إعداد هذا البحث.

(١١) الرقابة والمتابعة:

وهـي تـشتمل على مراحل تتفاعل وتتداخل معا فى إطار [٢٨] عمليات المبادأة والتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتغذية العكسية التى تعتبر ضرورية فى إدارة ا لنظام أما المراحل المختلفة من المبادأة أو التخطيط وطلـب الأنـشطة وتنفـيذها بالفعل وجمع المعلومات للرقابة والتقويم وتعـديل الخطــة والانتهاء من تنفيذا نشاط أو برنامج والمبادأة لبرامج أخرى والمعالجة للتغذية العكسية للمعلومات عن البرامج المستقبلية فهى مـن المهام التى ترتبط بإدارة مشروع معالجة نظام المعلومات والرقابة عليه هذا ويمكن إيضاح مراحل عملية الرقابة والمتابعة على النظام من خلال الشكل التالى:- [٢٩]

مراحل الرقابة والمتابعة على ال...



ومن الشكل يتضح أن نظام المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس تنعدم فيه عمليات الرقابة والمتابعة فهو لا يحتوى على أى عنصر من العناصر الموضحة بالشكل السابق .

وبعــد هــذا الاستعراض لمكونات نظام المعلومات قام الباحث بأجــراء بعــض المقــابلات الشخــصية والــزيارات الميدانية لمركز المعلومات بديوان محافظة السويس حيث اتضح ما يلى :

١- تطبــيقات نظم المعلومات : ويلاحظ أن أكثر التطبيقات انتشارا فى المحافظــة توجه لخدمة شئون الأفراد والقوى العاملة ثم المخازن والحسابات .

٢- عــدم كفاية الحاسب بمكوناته ويعكس ذلك اجتماع مديرى الحاسب علــى عدم كفاية وحدات الإدخال والإخراج ، مما يؤدى إلى طول الوقت المستنفذ فى تداول البيانات من و إلى الحاسب مقارنة بالوقت الــلازم للمعالجة . كما أشار مديرى الحاسبات إلى أنه من الأفضل زيادة عدد الوحدات اللازمة لإدخال وإخراج البيانات وتوزيعها لا مركــزيا لأقــرب مصدر للبيانات خصوصا بالنسبة للإدارات ذات الكم المؤثر من البيانات مع توصيلها بالحاسب أو نقل البيانات بعد إدخالها على وسائط مقروءة بالنسبة للحاسب .

٣- أن نظــم التــشغيل المتاحة حاليا غير ملائمة لاحتياجات الإدارات حــيث ارتــبط عدم كفاية الحاسب أساسا لدى بعض المديرين بعدم كفاية نظم التشغيل المتاحة ، وعدم إمكانية الاستناد إليها فى إعداد تطبــيقات مــتقدمة لنظم المعلومات ، وخصوصا بالنسبة للإدارات التــى لا تــسمح لها النظم القائمة بالمعالجة المباشرة للبيانات أو التعامل مع شبكة الاتصالات .

٤- هـــناك اقتناع شبه تام بأن البرامج المرتبطة بالتطبيقات غير كافية من ناحية ، لا تعكس المستوى المنشود لنظم المعلومات من ناحية أخرى .

٥- يمثل العنصر البشرى عنق زجاجة بالنسبة لتطوير نظم المعلومات الإدارية حيث تعانى المراكز من نقص فى كافة التخصصات .

المطلوبة وأهمها مخططوا البرامج ومحللوا ومصمموا النظم **ويرجع ذلك للأسباب التالية:-**

- ارتفاع معدل الدوران بين العاملين فى مجالات الحاسبات.

- عـــدم كفاية المناهج التعليمية وكذلك عدم ملائمتها لاحتياجات التأهيل التخصصى لمخططى البرامج أو محللى ا لنظم أو غيرهم.

- عدم توافر التدريبات المتخصصة.

- عـــدم ملائمـــة نظم الحوافز الحالية وصعوبة ربطها بجهود أعداد وتطوير النظم.

٦- تشكل نماذج القرارات بالرغم من أهميتها أحد العناصر التى تفتقدها نظـــم المعلـــومات الإدارية بالمحافظة بالرغم من قناعة كل مديرى رؤســـاء أقـــسام مراكز المعلومات بأهمية نماذج القرارات فى تعظيم الاســـتفادة من الطاقات الإلكترونية فى معالجة البيانات والمعلومات خاصة عندما تنعكس على قرارات حيوية.

٧- تعتبـــر قـــواعد البـــيانات أقل عناصر نظم المعلومات تواجداً فى المحافظـــة وهناك اختلاف فى تقديرات العاملين بمركز المعلومات، مـــن حيث تقديرهم لمدى أهمية البيانات أو حتى ضرورة استخدامها ضمن عناصر نظم المعلومات.

٨- فيما يتعلق بسياسات أعداد وتطوير نظم المعلومات الإدارية، أتضح ما يلي:-

- أن المقصود بالسياسة هنا هو الإطار العام الذى يحكم مجموعة من القرارات التى تتخذ والأنشطة التى تمارس فى مجال أعداد وتطوير نظـم المعلـومات الإداريـة، وقد تكون هذه السياسة معلنة أو غير معلنة،ويمكن الاستدلال عليها من واقع التعرف على الأسلوب المتبع فـى تخطـيط نظم المعلومات الإدارية فى المحافظة،وكذلك أساليب تقويمها وأخيراً الكيان التنظيمى المسئول عن تخطيط نظم المعلومات.
- بالرغم من أهمية التخطيط الشامل أو الأستراتيجى لنظم المعلومات الإداريـة والذى يهدف إلى تحديد خطة متكاملة لأعداد وتطوير نظم المعلومات بالمحافظة فلم يمارس هذا النشاط.
- وغـياب التخطيط الأستراتيجى لنظم المعلومات الإدارية ساهم فى شـيوع النمط المرحلى فى تطوير نظم المعلومات حيث تعد تطبيقات هـذه النظم متفرقة ومن منظور إدارات محددة مما يترتب عليه كثرة الـتعديلات التى يتم إدخالها على النظم بعد تنفيذها لمواجهة متطلبات إدارات أخرى وجهات أخرى لم تؤخذ فى الحسبان عند أعدادها، أو محاولـة حـل مشكلات التدخلات بين النظم الفرعية، بهدف توحيد وتنمـيط البيانات المشتركة بين أكثر من تطبيق ،وقد ساعد ذلك على اسـتنفاذ جهـود محللـى النظم فى صيانة النظم الحالية من وبالتالى ضعف إسهامهم فى أعداد نظم جديدة.

♦ صــــاحب القصور فى تخطيط النظم قصور تقويم فعالية هذه النظم والتعــرف على مدى تحقيقها للمستهدف منها ودرجة تقبل المستفدين لمخرجاتها، ومدى تأثيرها على الأنشطة التى يمارسونها والقرارات التي يتخذونها، وحجم المساندة أو المعاونة التى يلقاها المستفيدين من هــذه النظم لممارسة وظائفهم أو فى تقرير دورهم القيادى والإدارى فى إداراتهم.

٩- أما فيما يتعلق بأسلوب تحليل وتصميم نظم المعلومات فقد أوضحت المقابلات الشخصية التى قام بها الباحث ما يلى:-

♦ استهدفت مجموعة المقابلات التى أجريت مع محللى النظم التعرف علـــى الأسلوب المطبق فى تحليل وتصميم نظم المعلومات وذلك من حلال دراسة ومناقشة المداخل المتبعة من قبلهم فى تحديد احتياجات الإدارة مـــن المعلومات وفقا للتقسيم المتعارف عليه لأساليب التحليل والتصميم (تحليل القرارات – تحليل البيانات)

♦ بالنـــسبة لتحلـــيل القرارات، حيث يركز المحللون على القرارات المطلـــوب اتخاذهــا ونـــوع المعلومات التى يمكن تجهيزها لملائمة احتـــياجات مـــتخذو القرارات وبالتالى يمكن اعتبار التحليل مرتبطا بنوعـــية المعلـــومات المطلـــوبة أكثر من كونه مستند على البيانات المتاحة.

♦ أنـــه لا يـــستخدم محللى النظم أسلوب تحليل القرارات عند تحليل وتصميم المعلومات الإدارية حيث لا يتضح نمط معين للتحليل نظرا لأنـــه إذا كان التحليل وصفياً فغالباً ما يستند إلى المقابلات الشخصية

وتوجيه الأسئلة المباشرة لمتخذى القرارات، أما إذا كان التحليل كمياً فتستخدم نماذج لقرارات وبحوث العمليات فى عملية التحليل.

- بالنسبة لتحليل البيانات، حيث يركز المحللون على البيانات المتاحة مـــن واقـــع الـــنظم القائمة والجارى استخدمها ومن ثم تتحدد نوعية المعلـــومات التى يمكن تجهيزها وفقا لمستوى جودة البيانات المتاحة بالـــنظام،ومن ثم اعتبار التحليل مرتبطا بنوعية البيانات المتاحة أكثر من كونه مرتبطا بالمعلومات المطلوبة لإدارة وتشغيل النظام.
- يـــبدأ المحللون من القاعدة إلى القمة بالنسبة لتحليل البيانات حيث أنهـــم يهـــتموا بـــتدفقات البيانات كما هى من مصادرها إلى جهات استخدمها.
- يعتمد المحللون فى توصيف النظم القائمة على الأدوات التالية:-
  * رسومات تدفق البيانات
  * خرائط تدفق النظم.
- وبذلك لم يظهر فى مركز المعلومات بالمحافظة ووحداتها الإدارية اســـتخدام بعض الأدوات الأخرى مثل قاموس البيانات،وتحليل أحجام البيانات ومعدلات التدفق،وتحليل أساليب نقل وتوصيل البيانات.

و بهـــذا يتـــضح مـــدى القـــصور فى نظم المعلومات الإدارية بالمحافظة سواء اعتمدت على التشغيل الالكترونى للبيانات أو لم تعتمد مـــع ملاحظة أنه بالنسبة لمراكز المعلومات المزودة بأجهزة الحاسبات الإلكتـــرونية فى المحافظة، فإنها لم تقم بدورها على أكمل وجه، حيث أنهـــا لم تحل محل المستندات التى تعتمد على التشغيل اليدوى هذا من ناحـــية ومن ناحية أخرى نجد أن الاستعانة بأدوات التشغيل الالكترونى

قاصــــرة علـــى مستوى المحافظة فقط ولم تعمم على مستوى المراكز والمدن والقرى.

وعند سؤال أفراد العينة محل الدراسة عن المشاكل والمعوقات التى تواجه عملية نقل البيانات والمعلومات.كانت أجابتهم كما يلى:(٣١)

* أرجع ٣٢% من أفراد العينة ذلك إلى صعوبة اللغة المستخدم.
* بينما رأى ٢% من أفراد العينة أن ذلك يرجع إلى التلخيص الزائد.
* بالنــــسبة لزيادة المعلومات عن الحاجة كانت النسبة ٣٦% من أفراد العينة.
* أرجع ١٢% من أفراد العينة إلى صعوبة المناقشة.
* رأى ١٢% مـــن أفراد العينة أن ذلك يرجع إلى ضيق الوقت نتيجة زيادة عبء العمل.
* أما البطء فى توصيل المعلومات، فقد أكده ١٢% من أفراد العينة.
* أنـــه لا تسرى سوى المعلومات التى يجب الرئيس سماعها حيث أقر ذلك ٣٠% من أفراد عينة البحث.

بهذا يتضح للباحث أن أهم مشاكل نقل البيانات والمعلومات هى زيادتهـــا عـــن الحاجة، هذا من ناحية، وعدم دقتها من ناحية أخرى، حـــيث لا تسرى سوى البيانات والمعلومات التى يجب الرئيس سماعها مـــن أسفل إلى أعلى وهكذا حتى تصل المعلومات إلى أعلى المستويات وقد زيفت وضللت.

وفى محاولة التعرف على مدى توافر المعلومات اللازمة لعملية اتخـــاذ القرارات الإدارية (٣٢) رأى ٧٥% من أفراد العينة أنه لا تتوافر الا معلومات جزئية وغالبا ما تكون غير دقيقة.

بيـــنما رأى ٣٢% من أفراد العينة أن المعلومات المتاحة كافية ودقيقة بعض الشيء.

ورأى ٨% من أفراد العينة أن المعلومات المتاحة كافية ودقيقة إلى حد كبير.

ويـــرى أفـــراد العينة أن أسباب القصور فى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات هى: (٣٣)

* عدم استخدام الأساليب الحديثة فى أعداد المعلومات بنسبة ٧١%.
* انخفاض مستوى كفاءة القائمين بتوفير المعلومات بنسبة ٨٧%.
* ضعف الاتصال بين الوحدات بنسبة ٧٢%

ولهـــذا فقـــد رأى أفراد العينة أن أحسن السبل لعلاج نظم المعلومات هى:_ (٣٤)

* وضع نظام متكامل للمعلومات ترسم فيه الدروة المستندية وتعد نماذج للمعلومات بنسبة ٩١%.
* تبسيط الإجراءات واختصار خطوات العمل بنسبة ٧٢% .
* تحديد الاختصاصات بنسبة ٧٦%.
* وجود إدارة مركزية للمعلومات بكل وحدة إدارية بنسبة ٥٧%.
* ولقد تبين للباحث من الدراسة الميدانية التى قام بها أن العينة المختارة قد رأت بالنسبة للمشاركة فى تحليل وتقييم نظم المعلومات الإدارية ما يلى (٣٥).
* فـــى عملـــية اتخـــاذ القـــرارات بلغت نسبة المشاركين ٣٤% وغير المشاركين ٨٩%.

* فـــى عملـــية التعرف على المشكلات بلغت نسبة المشاركين ٣٦% وغير المشاركين ٦٤%.
* فى عملية أن تكون مرجع تاريخى للمعلومات بلغت نسبة المشاركين ٢٥% وغير المشاركين ٧٥%.
* فـــى أعداد الموازنات التخطيطية بلغت نسبة المشاركين ٢٠% وغير المشاركين ٨٠%.
* فـــى عملـــية الإطلاع على الأداء بلغت نسبة المشاركين ١٣%وغير المشاركين ٨٧%.
* فـــى عملـــية المراقبة والتوجيه بلغت نسبة المشاركين ٤٢% وغير المشاركين ٥٨%.
* فـــى مجـــال تقـــديم الخـــدمات بلغت نسبة المشاركين ٥٥% وغير المشاركين ٤٥%.

ويعتقد الباحث أن وعى الإدارة وتفهمها لمدى مساندة هذه النظم لهـــا فـــى مزاولتها للعملية الإدارية يعد عاملا له تأثيره القوى فى شكل أنماط الاستخدام وتشجيع إقبال الإدارة على استخدامات نظم المعلومات.

فكلمـــا تفهمـــت الإدارة العلاقـــة بين نظام المعلومات الإدارية ونظامهـــا الإدارى والدور الذى يمكن أن يلعبة نظام جيد للمعلومات فى مـــساندة نظم الإدارة كلما أنعكس ذلك بوضوح على نطاق الاستخدامات التى تقبل عليها الإدارة.

ثالثا: قياس كفاءة وفاعلية نظم المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس.

فـــى محاولـــة من الباحث لتقييم نظم المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس طلب من أفراد العينة محل الدراسة ترتيب الخصائص والقدرات التالية- والتى تمكن النظام من تحقيق أهدافه وتضمن ملائمته للظـــروف المحيطة به- وذلك بهدف وضع معايير لقياس كفاءة وفعالية نظم المعلومات محل ا لدراسة.

ويوضـــح الجـــدول التالـــى إجابات المستقصى منهم بخصوص ترتيب تلك الخصائص- حسب أهميتها- وفقا للمتوسط الحسابى .

الأهمية النسبية لعوامل نجاح نظم المعلومات الإدارية

الأهمية النسبية العامل	البيان	هام جدا ٥	اهمية كبيرة ٤	اهمية متوسطة ٣	اهمية قليلة ٢	عديم الأهمية ١	إجمالى	المتوسط الحسابى
السرعة	عدد	١٤٠	٤٠	٣٠	٢٠	-	٢٤٠	١٤,١٥
	نسبة	%٥٨	%١٦	%١٣	%٨	-	%١٠٠	
		(%٧٤)			(%٨)			
الدقة	عدد	١٤٥	٥٥	٤٠	-	-	٢٤٠	١٤,١٥
	نسبة	%٦٠	٢٣ %	%١٧	-	-	%١٠٠	
				(%٨٣)				
التكلفة	عدد	١٥٠	٣٠	٤٠	٢٠	-	٢٤٠	١٢,١٣
	نسبة	%٦٣	%١٢	%١٧	%٨	-	%١٠٠	
		(%٧٥)			(%٨)			
القبول	عدد	٨١	٦٥	٤٦	٢٨	٢٠	٢٤٠	١١,٢١
	نسبة	%٣٤	%٢٧	%١٩	%١٢	%٨	%١٠٠	
		(%٦١)			(%٢٠)			
الكفاءة	عدد	٧٤	٥٦	٥٤	٣٢	٢٤	٢٤٠	١٠,٥٦
	نسبة	%٣٣	%٢٣	%٢٢	%١٢	%١٠	%١٠٠	
		(%٥٦)			(%٢٢)			
الحرية	عدد	٣٥	٤٦	٧٧	٢٨	٥٤	٢٤٠	٩,٨١
	نسبة	%١٥	%١٩	%٣٢	%٢٢	%٢٢	%١٠٠	
		(%٣٤)			(%٣٤)			
الإمكانيات (التوافر)	عدد	٩٦	٥٤	٣٥	٤٥	١٠	٢٤٠	٩,١٢
	نسبة	%٤٠	%٢٣	%١٥	%١٨	%٤	%١٠٠	
		(%٦٣)			(%٢٢)			
المرونة	عدد	٨٨	٤٢	٦٠	٣٣	١٧	٢٤٠	٨,٣٣
	نسبة	%٣٧	%١٨	%٢٥	%١٣	%٧	%١٠٠	
		(%٥٥)			(%٢٠)			
السعة (الطاقة الاستيعابية للنظام)	عدد	٣٨	٥٤	٨٦	٤٤	١٨	٢٤٠ %١٠٠	٧,٦٨
	نسبة	%١٦	%٢٢	%٣٦	%١٨	%٨		
		(%٣٨)			(%٢٦)			

ويتـــضح مـــن الجـــدول أن عنصرى السرعة والدقة قد أحتلا المركز الأول من حيث أهميتها النسبية لنجاح نظم المعلومات، تلا ذلك عنـــصر الـــتكلفة ومـــدى قبول الإدارات العليا واقتتناعها بأهمية نظم المعلـــومات ثـــم عنصر الكفاءة، ويقصد به إنتاجية النظام من التقارير والنـــشرات الدوريـــة، ثم سرية البيانات ثم الإمكانيات البشرية والآلية المتوفرة لدى النظام أى أقصى طاقة استيعابية له.

وللـــتأكد من صدق بيانات الجدول السابق طلب من أفراد العينة تحديد الأهمية النسبية لعوامل قصور نظام المعلومات الإدارية. ويوضح الجدول التالى تلك الإجابات مرتبة بحسب الأهمية النسبية.

الأهمية النسبية لعوامل قصور نظم المعلومات الإدارية

الأهمية النسبية العامل	البيان	هام جدا ٥	أهمية كبيرة ٤	أهمية متوسطة ٣	أهمية قليلة ٢	عديم الأهمية ١	إجمالى	المتوسط الحسابى
طول الوقت المخصص للحصول على المعلومة	عدد	١٣٧	٤٣	٢٧	٢٣	١٠	٢٤٠	١٤,٠٦
	نسبة	%٥٧	%١٨	%١٢	%٩	%٤	%١٠٠	
		(%٧٥)			(%١٣)			
انخفاض دقة المعلومة	عدد	١٣٨	٥٣	٥٠	–	–	٢٤٠	١٣,٩٥
	نسبة	%٥٧	%٢٢	%٢١	–	–	%١٠٠	
				(%٧٩)				
ارتفاع التكلفة	عدد	١٤٥	٣٥	٣٥	٢٥	–	٢٤٠	١٢,٩٧
	نسبة	%٦٠	%١٥	%١٥	%١٠	–	%١٠٠	
		(%٧٥)			(%١٠)			
عدم القبول لدى الدراسات	عدد	٩٦	٦٥	٣٦	٢٨	١٥	٢٤٠	١٢,٣٥
	نسبة	%٤٠	%٢٧	%١٥	%١٢	%٦	%١٠٠	
		(%٦٧)			(%١٨)			
انخفاض الكفاءة	عدد	٧٠	٥٢	٥٣	٣٦	٢٩	٢٤٠	١٠,١٢
	نسبة	%٢٩	%٢١	%٢٣	%١٥	%١٢	%١٠٠	
		(%٥٠)			(%٢٧)			
عدم سرية البيانات	عدد	٣٥	٤٢	٧٢	٢٨	٦٣	٢٤٠	٨,٩٣
	نسبة	%١٥	%١٧	%٣٠	%١٢	%٢٦	%١٠٠	
		(% ٣٢)			(%٣٨)			
عدم توافر الإمكانيات	عدد	١١٠	٤٠	٣٨	١٢		٢٤٠	٨,٥٤
	نسبة	%٤٦	%١٧	%١٧	%١٦	%٥	%١٠٠	
		(%٦٣)			(%٢١)			
جمود النظام	عدد	١٠٥	٤٧	٥٠	٢٨	١٠	٢٤٠	٧,٨٣
	نسبة	%٤٣	%٢٠	%٢١	%١٢	%٤	%١٠٠	
		(%٦٣)			(%١٦)			
الطاقة الاستيعابية المحدودة للنظام	عدد	٣٥	٥٠	٨٠	٤٢	٣٣	٢٤٠	٧,٢٢
	نسبة	%١٥	%٢١	%٣٢	%١٨	%١٤	%١٠٠	
		(%٣٦)			(%٣٢)			

ومـــرة أخرى يجمع أفراد العينة على أن بطئ نظم المعلومات فـــى تقـــديم المعلـــومة وعدم الدقة فى عرضها يشكلان أكبر دعامتين يمكنها هدم نظام المعلومات،واستنادا على ما سبق يمكن القول أن كفاءة نظام المعلومات الإدارية ترتكز على بعدين أساسيين:

(أ) بعد الدقة (جودة المعلومة):

أى يجـــب أن تكـــون المعلومات كاملة ودقيقة وحديثة حيث أنها ســـوف تكـــون المعطيات التى بناء عليها يتحقق التصميم الجيد لتطوير نظـــام المعلومات،وبذلك تحقق الدراسة هدفها العام، كما يجب أن تكون المعلومات شاملة لكيفية إدخال البيانات،وكيفية تشغيلها ومعالجتها أيضاً، وكيفية إخراج النتائج، وذلك كله يستدعى:

- دخول البيان الصحيح بالدقة المطلوبة للنظام.
- تـــشغيل البـــيان بالـــصورة الـــصحيحة من خلال البرنامج الملائم والأسلوب والنموذج الملائمين.
- توزيع المعلومة بالصورة الصحيحة حتى لا تضيع سرية البيانات.
- عـــدم الاحـــتواء على التفصيلات المملة التى قد تتسبب فى ضياع المعلومة الأساسية.

بعد السرعة:

بمعنى إن إدارة أى مؤسسة لن تجد العزاء فى ارتفاع درجة دقة المعلومات عندما تأتى هذه المعلومة فى وقت لا تحقق فيه أى نفع فالدقة وحـــدها لا تكفـــى، لـــذلك يجب تنظيم العمل فى ا لإدارة المسئولة عن المعلـــومات بحيث تكون سرعة استجابتها لتجهيز البيانات من القصر بحيث لا تفقد المعلومات حداثتها ونفعها ومن الطول بحيث يمكن إنقاص

حجـــم العمل والتكاليف، وبحيث لا يختفى الاتجاه العام للمعلومة وراء التفاصـــيل الكثيرة التى تترتب على الرغبة فى تجهيز المعلومات أولا بأول إختصاراً للوقت وتحقيقاً للسرعة فى العمل.

وفى محاولة من الباحث لتقيم نظم المعلومات الإدارية بمحافظة السويس تم تقسيم كل بعد من هذه الأبعاد على هيئة المصفوفة التالية:-

	٩/٩	٩/١
٩ - ٨ - ٧	(س+ج+) إهتمام كبير بالسرعة إهتمام كبير بالجودة	(س-ج+) إهتمام محدود بالسرعة إهتمام كبير بالجودة
٦ - ٥ - ٤ - ٣	إهتمام متوسط بالسرعة بالجودة س/ع ٥/٥	
٢ - ١	(س+ج+) إهتمام كبير بالسرعة إهتمام محدود بالجودة	(س-ج+) إهتمام محدود بالسرعة إهتمام محدود بالجودة

إهتمام بالدقة (جودة المعلومة)

١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩

اهتمام بالسرعة

ثم بدأ الباحث فى قياس وتحليل متوسط إتجاه أفراد العينة نحو كل نمط من أنماط المعلومة وذلك على النحو التالى:-

قياس وتحليل اتجاهات أفراد المجموعة الأولى نحو أنماط المعلومة

يبين الجدول التالى متوسط إتجاهات أفراد العينة- العاملين بمديرتات الخدمات والأحياء نحو أنماط المعلومة الإدارية بديوان محافظة السويس.

متوسط اتجاهات العالمين بمديريات الخدمات والأحياء

نحو أنماط المعلومة الإدارية

م	النمط	متوسط الإتجاه العام
١	س + ج- ١/٩	٢٣/ ٦= ٣,٨
٢	س - ج+ ٩/١	٦/١٩ =٣,٢
٣	س- ج- ١/١	٦/٢٨= ٤,٧
٤	س ج ٥/٥	٦/٢٥ =٤,٢
٥	س + ج+ ٩/٩	٦/١٣= ٢,٢

ومن الجدول يلاحظ:

(١) بلغت اتجاهات العاملين نحو النمط (س- ج-) ٤,٧ حيث أحتل هذا النمط مركز الصدارة ثم تلاه بعد ذلك الأنماط (س ج)، (س+ ج-)، (س-ج+) (س+ ج+).

(٢) يشير ذلك إلى أن العاملين بهذه المديريات يرون أن نظام المعلومات الإدارية لا يهتم بتوفير المعلومة بالسرعة والدقة المطلوبة (س+ ج+) حيث أحتل هذا النمط المرتبة الأخيرة، بينما يرون أن المعلومة الناتجة عن هذا النظام أما أن تركز على نمط السرعة على حساب الدقة (س+ ج-) أو تركز الدقة على حساب السرعة (س- ج+) وهى فى أغلب الأحوال معلومة متوسطة السرعة والجودة.

قياس وتحليل أفراد المجموعة الثانية نحو أنماط المعلومة:

يظهر الجدول التالى إتجاهات العاملين بالمجموعات الثانية نحو أنماط المعلومة الناتجة من نظام المعلومات الإدارية:

متوسط اتجاهات العاملين بالإدارة العامة للشئون الإقتصادية والإنتاجية نحو أنماط المعلومة الإدارية

م	النمط	متوسط الإتجاه العام
١	س + ج- ١/٩	٨٩/ ٣٠= ٢,٩
٢	س - ج+ ١/٩	٧٦/٣٠ =٢,٥
٣	س- ج- ١/١	١٠٨/٣٠= ٣,٦
٤	س ج ٥/٥	٩٨/٣٠ =٣,٣
٥	س + ج+ ٩/٩	٤٩/٣٠= ١,٦

ومن الجدول يلاحظ أن:

(١) متوسـط إتجاهـات العاملـين بالمجموعة الثانية بلغت ٣,٦ للنمط (س- ج-) وهو متوسط مرتفع ويمثل أعلى مستوى وتلاه بعد ذلك الأنمـاط (س ج) ثم (س+ ج-) ثم (س-ج+) أما النمط. (س+ ج+) فقـد بلغـت قيمته ٢,٣ وهو مستوى منخفض جداً بالمقارنة بالأنماط السابقة.

(٢) يخلـص البـاحث من هذا الجدول إلى أن أكثر الأنماط تواجداً هو النمط (س-ج-) ويعنى نظام المعلومات الكائن يهتم إهتماماً محدوداً للغاية بجودة المعلومة وسرعة تقديمها فى الوقت المناسب.

قياس وتحليل إتجاهات أفراد المجموعة الثالثة نحو أنماط المعلومة.

يظهـر الجدول التالى متوسط إتجاهات العاملين نحو أنماط المعلومة الإدارية الناتجة من نظام المعلومات الإدارية:

متوسط إتجاهات العاملين بالإدارة العامة للشئون المالية والإدارية نحو أنماط المعلومة الإدارية

م	النمط	متوسط الإتجاه العام	
١	س + ج- ١/٩	٣١٠/ ١٠٠ =٣,١٠	تقريبا
٢	س - ج+ ٩/١	٣١٦/١٠٠ =٣,٢	
٣	س- ج- ١/١	٣٨٠/١٠٠= ٣,٨	تقريبا
٤	س ج ٥/٥	٢٦٠/١٠٠ =٢,٦	
٥	س + ج+ ٩/٩	١٢٥/١٠٠= ١,٣	

ومن الجدول السابق يلاحظ أن:

(١) متوسط إتجاهات العاملين بالمجموعة الثالثة بلغت (٣,٨) لنمط (س- ج-) حيث أحتل هذا النمط مركز الصدارة تلاه بعد ذلك الأنماط (س- ج+) ثم (س+ ج-) ثم (س ج) وأخيراً النمط (س+ ج+)

(٢) يخلص الباحث من ذلك أن النمط (س- ج-) ما زال يحتل مركز الصدارة مع ملاحظة أن الوضع الأكثر إحتمالا أن المعومة الناتجة أما أن تتحلى بالسرعة على حساب دقتها أو تتوافر فيها الدقة مع البطىء فى تقديمها.

قياس وتحليل اتجاهات أفراد المجموعة الرابعة نحو أنماط المعلومة.

يظهر الجدول التالى متوسط إتجاهات العاملين بالإدارة العامة للتخطيط والمتابعة نحو أنماط المعلومة الإدارية الناتجة من نظام معلومات ديوان محافظة السويس:

متوسط إتجاهات العاملين بالإدارة العامة للتخطيط والمتابعة

نحو أنماط المعلومة الإدارية

م	النمط	متوسط الإتجاه العام
١	س + ج- ١/٩	٢٨٩/ ١١٧= ٢,٥
٢	س - ج+ ٩/١	٣٩٢/١١٧ =٣,٤
٣	س- ج- ١/١	٤٩٥/١١٧= ٤,٢
٤	س ج ٥/٥	٣٢٤/١١٧ =٢,٨
٥	س + ج+ ٩/٩	٢٣٥/١١٧= ٢,١

ونخلص من الجدول السابق إلى أن:

(١) متوســـط اتجاهات العاملين بالمجموعة الرابعة بلغت (٤,٢) بالنسبة للنمط (س- ج-) حيث يحتل هذا النمط مركز الصدارة تلاه بعد ذلك الأنماط (س- ج+) ثم (س ج) ثم (س+ ج-) ثم (س+ ج+).

(٢) يخلــص الــباحث إلى نفس النتيجة التى حصل عليها من الجداول الــسابقة وهــى أن الــنمط الشائع بالنسبة للمعلومة الناتجة من نظام المعلــومات الإدارية محل الدراسة هو النمط (س- ج-) أى أن هذا الــنظام لا يولــى ســرعة ودقة المعلومة الأهمية المطلوبة ومن ثم نــستطيع القــول بصفة عامة أن النمط (س- ج-) هو النمط الشائع للمعلــومات الــناتجة مــن نظــام المعلومات الإدارية الكائن بديوان محافظة السويس.

قياس وتحليل إتجاهات أفراد العينة نحو أنماط المعلومة الإدارية:

للــتحقق مــن النتيجة التى توصل إليها الباحث فيما سبق والتى تتدعى أن النمط (س- ج-) يحظى بتواجد كبير بديوان محافظة السويس، يقــوم الــباحث هــنا بقياس إتجاهات أفراد العينة مجتمعين نحو أنماط المعلومة الإدارية وذلك على النحو الذى تظهره الجداول التالية:

الإتجاه العام نحو النمط (س+ ج¯)

أفراد العينة	بيان	دائما	غالباً	أحياناً	نادرا	أبدا
المجمـــــوعة الأولى	العدد	١	٣	٢	-	-
	نسبة	١٧%	٥٠%	٣٣%	-	-
المجمـــــوعة الثانية	العدد	٥	١٢	٨	٣	٢
	نسبة	١٦%	٤٠%	٢٦%	١٠%	٨%
المجمـــــوعة الثالثة	العدد	٢٥	٣٣	١٠	١٠	١٢
	نسبة	٢٥%	٣٣%	٢٠%	١٠%	١٢%
المجمـــــوعة الرابعة	العدد	٣٥	٢٢	١٩	٢٨	١٣
	نسبة	٣٠%	١٩%	١٦%	٢٤%	١١%

يوضـــح الجدول السابق الاتجاه العام نحو النمط (س+ ج-) من وجهـــة نظـــر جميع مفردات العينة وقد جاءت نتائج هذا الجدول لتؤكد النتائج التى تم التوصل إليها فى الجداول السابقة حيث بلغ متوسط اتجاه العاملـــين بالمجموعة الأولى (٣,٨) وقد جاءت نسب الاتجاه العام لتؤكد هـــذا المتوســـط حـــيث بلغـــت (٥٠% فى غالباً)، (٣٣% فى أحياناً)، (١٧% فى دائما) بينما وصلت إلى الصفر فى نادراً وأبداً.

وكـــذلك الحـــال بالنسبة للعاملين بالمجموعة الثانية حيث كانت النـــسبة قـــد وصـــلت إلـــى (٢,٩)، ولقـــد كانـــت نسبة الاتجاه العام (٤٠% غالـــباً)، (٢٦% أحياناً) ثم وصلت إلى ١٦% عند دائماً، ١٠% عند نادراً، وانخفضت إلى ٨% عند أبداً.

أما نسب الاتجاه العام بالمجموعة الثالثة فقد جاءت أيضاً مؤكدة لمتوســـط الاتجـــاه العـــام نحو هذا النمط والذى بلغ (٣,١) حيث تؤكده

النسب ٣٣% عند غالبا و ٢٥% عند دائما ثم ٢٠% عند أحياناً ثم ١٢% عند أبداً وأخيرا انخفضت إلى ١٠% عند نادراً.

كما جاءت نسب الاتجاه العام للمجموعة الرابعة نحو هذا النمط (٢,٥) وهي تؤكد بذلك نسب متوسط الاتجاه حيث بلغت (٣٠% عند دائماً) ثم (٢٤% عند نادراً) ، وإلى (١٩% عند غالباً) ثم (١٦% عند أحياناً) ثم انخفضت إلى (١١% عن أبداً).

ويخلص الباحث من هذا الجدول إلى أن هذا النمط يتواجد بديوان محافظة السويس من وجهة نظر أفراد العينة (متوسط اتجاه+ اتجاه عام) وذلك بدرجة متوسطة.

الاتجاه العام نحو النمط (س- ج+)

أفراد العينة	بيان	دائما	غالباً	أحيانا	نادرا	أبدا
المجموعة الأولى	العدد	٣	١	١	١	-
	نسبة	%٥٠	%١٧	%١٧	%١٧	-
المجموعة الثانية	العدد	١٠	٤	٨	٦	٢
	نسبة	%٣٣	%٢٣	%٢٢	%١٥	%٧
المجموعة الثالثة	العدد	٦٢	١٨	١٥	٣	٢
	نسبة	%٦٢	%١٨	%١٥	%٣	%٢
المجموعة الرابعة	العدد	٥٦	٣٢	١٨	٦	٥
	نسبة	%٤٨	%٢٧	%١٦	%٥	%٤

يوضح الجدول السابق أن متوسط اتجاهات أفراد العينة نحو النمط (س⁻ج⁺) داخل ديوان المحافظة هو اتجاه متوسط حيث بلغ ٣,٢

للمجمــوعة الأولى و ٢,٥ للمجموعة الثانية ٣,٢ للمجموعة الثالثة ٣,٤ للمجمــوعة الرابعة حيث أن نسب الاستجابة لمكونات هذا النمط كانت مــرتفعة فى درجتى نادراً وابداً حيث بلغت (٥٠%، ١٧%) للمجموعة الأولــى (٣٣%، ٣٣%) للمجموعة الثانية (٦٢%، ١٨%) للمجموعة الثالــثة و (٤٨%، ٢٧%) للمجموعة الرابعة بينما انخفضت النسبة عند درجتى دائماً وأحياناً حيث بلغت (١٧%، صفر%) للمجموعة الأولى و (١٥%، ٧%) للمجمــوعة الثانــية و (٣%، ٢%) للمجموعة الثانية و (١٥%، ٤%) للمجموعة الرابعة

الاتجاه العام نحو النمط (س⁻ ج⁻)

أفراد العينة	بيان	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
المجمــــوعة الأولى	العدد	٥	١	-	-	-
	نسبة	%٨٣	%١٧	-	-	-
المجمــــوعة الثانية	العدد	٢١	٦	٣	-	-
	نسبة	%٧٠	%٢٠	%١٠	-	-
المجمــــوعة الثالثة	العدد	٦٠	١٧	١٢	٩	٢
	نسبة	%٦٠	%١٧	%١٢	%٩	%٢
المجمــــوعة الرابعة	العدد	٦٤	٣	١٥	٦	٢
	نسبة	%٥٥	%٢٦	%١٢	%٥	%٢

يوضــح الجدول السابق أسباب ارتفاع متوسط أفراد العينة من المجموعة الأولى الثانية والثالثة والرابعة بديوان المحافظة نحو النمط الــسلبى (س- ج-) والــذى بلــغ ٤,٧و ٣,٦و ٣,٨و ٤,٢ لهــذه

المجمـــوعات علــــى التوالى حيث أفادت نسب مرتفعة من أفراد العينة المستقصاه بأن المؤشرات الأساسية لهذا النمط بنسب دائماً و غالباً حيث بلغـــــت (٨٣% ١٧٠%)، (٧٠%، ٢٠%) ، (٥٥%، ٢٦%) وذلـــــك للمجمـــوعات الأربعة على التوالى بينما انخفضت مؤشرات نسب نادراً وأحـــياناً لتـــصل إلـــى الـــصفر عـــند المجموعة الأولى والثانية وإلى (٩%، ٢%) عـــند المجموعة الثالثة وإلى (٥%، ٢%) عند المجموعة الـــرابعة ويخلص الباحث من هذا الجدول إلى أن نمط المجموعة الأكثر تـــواجداً بديـــوان محافظـــة الـــسويس مـــن وجهـــة نظر أفراد العينة (متوسط اتجاه+ اتجاه عام) هو النمط (س¯ ج¯)

الاتجاه العام نحو النمط (س ج)

أفراد العينة	بيان	دائما	غالباً	أحيانا	نادرا	أبدا
المجمـــوعة الأولى	العدد	٢	٢	١	١	-
	نسبة	٣٣%	٣٣%	١٦%	١٦%	-
المجمـــوعة الثانية	العدد	٩	٨	٧	٦	-
	نسبة	٣٠%	٢٦%	٢٣%	٢٠%	-
المجمـــوعة الثالثة	العدد	٢٥	١٢	٢٤	٢١	١٨
	نسبة	٢٥%	١٢%	٢٤%	٢١%	١٨%
المجمـــوعة الرابعة	العدد	٤٦	١٦	١٨	٢٠	١٧
	نسبة	٣٩%	١٤%	١٥%	١٧%	١٥%

يـــشير الجـــدول الـــسابق إلـــى مدى تواجد النمط (س ج) داخل ديوان محافظـــة الـــسويس حيث بلغ متوسط اتجاهات أفراد العينة للمجموعات

الأربعـــة (٤,٢، ٣,٣٤، ٢,٦، ٢,٨) على التوالى وهو متوسط مناسب تدعمه الإستجابات الخاصة بالاتجاه العام، حيث تعتبر نسب متوسطة فى درجتى دائما وغالباً (٣٣%، ٣٣%)، (٣٠%، ٢٦%)، (٢٥%،١٢%)، (٣٩%،١٤%)

الاتجاه العام نحو النمط (س+ ج+)

أفراد العينة	بيان	دائما	غالباً	أحياناً	نادرا	أبدا
المجمـــوعة الأولى	العدد	-	-	١	١	٤
	نسبة	-	-	١٧%	١٧%	٦٦%
المجمـــوعة الثانية	العدد	-	٢	٦	٨	١٤
	نسبة	-	٦%	٢٠%	٢٧%	٤٧%
المجمـــوعة الثالثة	العدد	٦	١٨	١٤	١٩	٤٥
	نسبة	٦%	١٨%	١٤%	١٩%	٤٥%
المجمـــوعة الرابعة	العدد	١١	١٤	٢٧	٢٠	٤٥
	نسبة	٩%	١٢%	٢٣%	١٧%	٣٩%

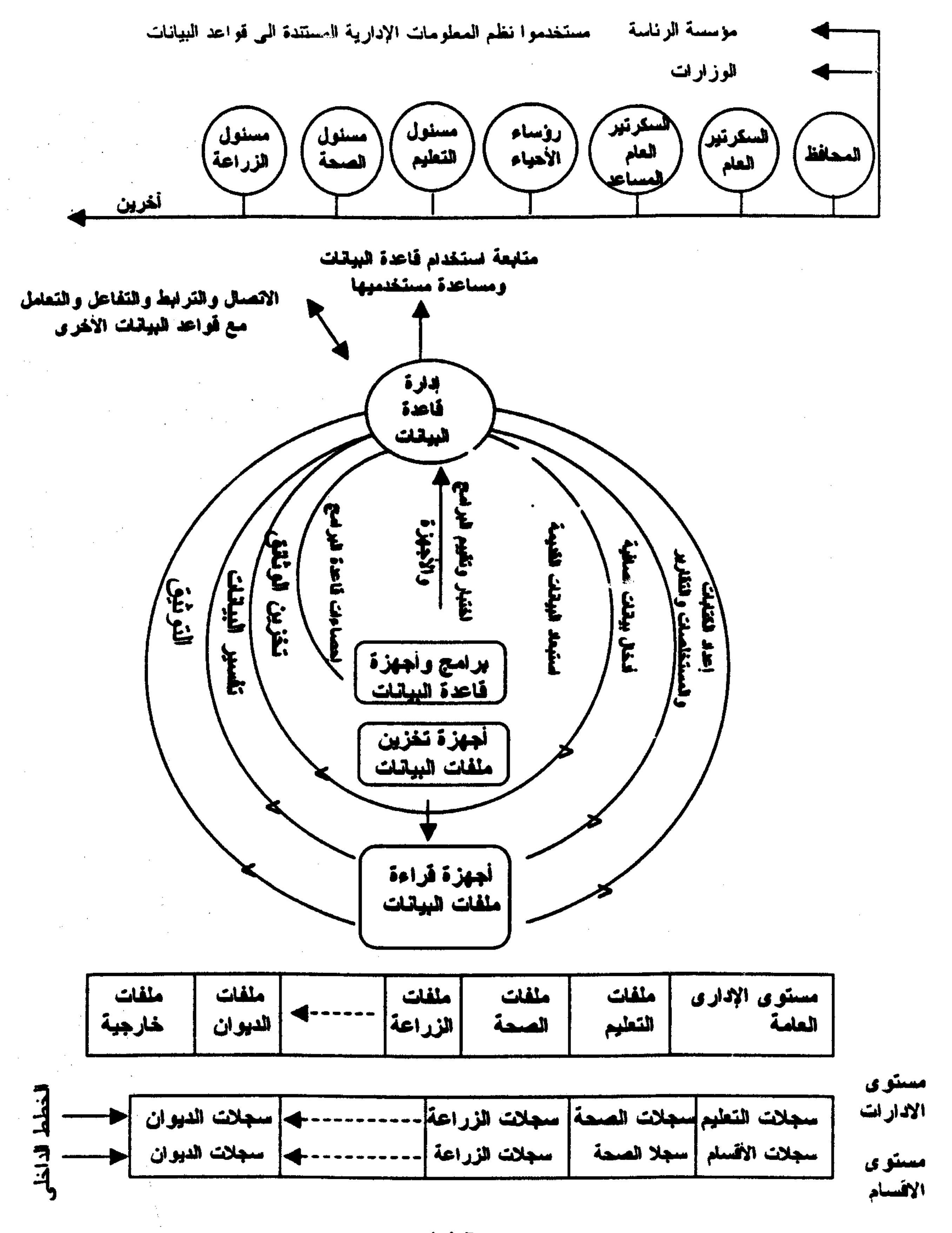
ويـــشير الجدول السابق إلى تواجد هذا النمط بنسبة ضئيلة جداً، حيث بلغـــت للمجمـــوعات الأربعة (٢,٥،٢,١، ٢,٢، ٢,٣) ويدعم ذلك نسب الاســـتجابات الخاصة بالاتجاه العام حيث تعتبر نسب ضئيلة فبينما نجد أنهـــا قد وصلت إلى الصفر عند دائماً وغالباً بالنسبة للمجموعة الأولى الثانـــية نجـــد أنها قد ارتفعت إلى (٦%، ١٨%) و (٩%، ١٢%) عند للمجموعة الثالثة والرابعة وفى الوقت نفسه فقد ارتفعت نسب الاستجابة الخاصـــة بالاتجـــاه العـــام عند نادراً وأبدا ارتفاع ملحوظا حيث كانت (١٧%، ٦٦%)، (٢٦%، ٤٧%)، (١٩%،٤٥%)، (١٧%،٣٩%) على التوالى للمجموعات الأربعة.

ويخلــص الــباحث من ذلك أن نظام المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس من وجهة نظر جميع أفراد العينة (متوسط الاتجاهات + اتجاه عام) غير قادر على توفير المعلومة بالسرعة والجودة المناسبة مما يؤدى إلى قصور القرار الإدارى.

رابعاً: **إطار مقترح لنظام المعلومات الإدارية بديوان محافظة السويس**:-

يأتى بعد تحليل نظام المعلومات واستعراض أوجه القصور التى يعانـــى منها فى ديوان المحافظة "عينة البحث" أن يحاول الباحث وضع إطـــار نظام للمعلومات الإدارية مرن يمكن تطبيقة على كافة الوحدات الإدارية على مستوى المحافظة، كما يوضحه الشكل التالى....

إطار مقترح لنظام معلومات إدارية بديوان محافظة السويس



مستوى الإدارى العامة	ملفات التعليم	ملفات الصحة	ملفات الزراعة	------>	ملفات الديوان	ملفات خارجية

سجلات التعليم	سجلات الصحة	سجلات الزراعة	------------>	سجلات الديوان	<----
سجلات الأقسام	سجلا الصحة	سجلات الزراعة	------------>	سجلات الديوان	<----

وتتكون عناصر الإطار المقترح لتصميم نظام المعلومات الإدارية على مستوى المحافظة من:-

(١) تعريف المدخلات والمخرجات:-

من البداية وقبل أن نتعرض لتصميم المدخلات والمخرجات تجدر الإشارة إلى أن تعريف مدخلات ومخرجات النظام هو النشاط الرئيسى فى عملية التصميم المنطقى حيث يعتبر هذا النظام الأساسى من أجل:-

* تعيين البيانات المراد التعامل معها والاحتفاظ بها،وكذلك تقديمها فى شكل تقارير بواسطة النظام.
* تقدير تجهيزات النظام ومتطلبات الموارد المستمرة للنظام.

أ- **تصميم المخرجات:** تؤكد عملية تصميم المخرجات للنظام، احتياجات المستفيد لاستقبال جميع التقارير التى تعطيه معلومات مفيدة لدعم القرار. ولإعداد هذا العمل بطريقة جيدة، يجب أن يكون محلل النظم على إتفاق مع تفكير الإدارة بالوحدة الإدارية،ويجب أن يكون كذلك متجدد التفكير بما فيه الكفاية لإظهار أفكار جديدة فى تقرير إنتاج معلومات تنال عناية وانتباه الإدارة.

ب- **خصائص المخرجات:** حيث أن تعريف مخرجات النظام فى مستوى تفصيلى سوف يمكن المستفيد من الفهم الدقيق لما سوف يغطيه النظام . لذلك يكون محلل النظم مهتما عند هذه النقطة بتعيين مجموعة من الخصائص لكل مخرج من مخرجات النظام وهذه الخصائص هى:-

* الغـــرض أو القصد من استخراج المخرج كما يتم ذكره بوضوح تام في شكل تقرير موجز.
* وســـط الإخراج:- حيث يعتبر اختيار وسط الإخراج عملية في غاية الأهمية نظراً لكثرة البدائل المتاحة. ومن هذه الأوساط ما هو ورقي وتكنولوجـــيا الاســـتجابة الـــصوتية وأوساط التخزين الأخرى، مثل الشرائط الممغنطة والأقراص.... وغيرها.
* مثال المخرجات:- حيث يجب أعداد مثال لكل مخرج من مخرجات الـــنظام لتوضـــيح شـــكله ومحتوياته بصورة افتراضية، وتكون في صـــورة مصطلحات واقعية. ويجب أن يشتمل هذا المثال على عينة البيانات وكذلك الإجماليان ومحتوى الرسالة الخارجية.
* تكـــرار المخـــرجات:- يعني تكرار إنتاج مخرجات النظام والجدول الـــذي بواســـطته ســـوف يتم توريد المخرجات إلى المستفيد وكذلك تصميم البيانات في وقت إنتاج المخرجات يجب أن يتم تعريفه.
* حجـــم البيانات: يجب تقدير حجم البيانات الموجودة في المخرجات، وعند هذه النقطة في عملية التصميم فأن الحجم المتوقع سوف يكون له تأثيره على اختيار الوسط الملائم.
* بـــناء البـــيانات:- فـــيجب تعيين البناء الهرمي للبيانات لكل مخرج، ويجـــب ذكر هذا البناء أثناء إعداد مثال المخرجات وذلك بسبب أن المثال لا يستعرض بوضوح البناء كاملا.
* عـــدد النسخ:- حيث أن الوسط المختار من أجل المخرجات يجعلها ملائمـــة لذا يجب أن يتم تحديد عدد النسخ المطلوب الحصول عليها

مــن المخرج الواحد مع تحديد قائمة بتوزيع أسماء المستفيدين الذين سيقومون باستلام هذه النسخ.

* متطلبات الأمن:- يجب أن يتم تعريف ووصف أية متطلبات خاصة للأمن وكذلك يجب أن يتم تعريف ووصف أية متطلبات خاصة للأمن وكذلك يجب تعيين أية متطلبات للحفظ وإذا كانت المخرجات مطلوبة بواسطة أى هيئة رسمية فيجب أن يتم تعيين وتوثيق مثل هذا العمل.

ج- تــصميم المدخلات بعد تصميم مخرجات النظام يركز محلل النظم عــناية مــن اجــل تــصميم المــدخلات اللازمة للوفاء بمتطلبات المخرجات ويشمل ذلك مايلى:-

* اتخــاذ قــرار حاسم عن طبيعة ملفات الإدخال اللازمة للنظام الجديد ويجــب علــى محلــل الــنظام أن يقــرر وســط الإدخال الملائم (تغذية مباشرة، شريط، قرص......)، الذى يستخدم فى أعداد ملفات الإدخال الضرورية.

* بمجــرد اختــيار ملفــات المدخلات يقوم محلل النظم بتصميم شكل مــستندات الإدخال الملائمة لمخرجات النظام ، ونجد أنها على شكل علاقــة متوازنة بين المدخلات والتشغيل والمخرجات فى شكل تتابع تقديم البيانات وتنظيمها بالإضافة إلى تزامن البيانات والأجهزة.

(٢) تعريف وظائف المعالجة:- وهذه الوظائف هى:-

أ- **تعيين محطات المعالجة:-** محطة العمل بالنسبة للنظام الإجمالى هى مــا تكونه الإدارات بالنسبة للوحدة الإدارية ككل. ومن وجهة نظرا الــنظم تكــون محطــة العمل فى موقع منطقى تشترك فيه مجموعة الأفــراد العاملين فى رؤية مشتركة لأداء مجموعة نوعية من المهام

والإجراءات وتخطيط محطات العمل بواسطة الحدود الرئيسية داخل النظام.

ب- تعيين الوظائف الآلية واليدوية:- حيث أنه مع وجود تنظيم للوظائف ذات العلاقة الوثيقة وكذلك الوظائف الفرعية فى شكل محطات عمل نوعية، فإن مصمم النظام عليه وضع التحديد التفصيلى لما سوف يتم عمله عن طريق الحاسب الإلكترونى وما الذى سوف يتم عمله من خلال الخطوات الإجرائية اليدوية،ويجب أن تتم هذه القرارات بالطبع بناء على عوامل اقتصادية.

ج- تعيين معاملات النظام:- حيث تعتبر معاملات النظام هى أوجه التداخل المشترك الموجودة داخل النظام، وبين النظام والنظم الأخرى وبين الوحدة الإدارية والهيئة الخارجية. وهذه المعاملات التى تحدث بين الوحدة الإدارية والبيئة المحيطة بها هى حالات الأعمال التى يجب معالجتها بواسطة النظام، والمعاملات المؤكدة ذات العلاقة الوثيقة، كما أن أوجه التداخل بين النظام والكيانات الخارجية للنظام، يجب بالضرورة تعينها خلال عمل أكثر تفصيلا.

(٣) **تصميم قاعدة البيانات**: هنا يتم تجميع عناصر قاعدة البيانات المطلوبة فى شكل سجلات طبيعية فى ضوء الاعتبارات التالية:

* كيف يمكن وصف التركيب المنطقى بصورة طبيعية؟
* ضم السجلات المتشابهة فى شكل واحد.
* تعيين جميع الحقول المفروزة.
* تعيين مجموعة رموز حرفية لكل حقل .
* تعيين الوظائف باستخدام السجلات .

* تسمية الحقول المحتواة طبقا لكتالوج البيانات .

* تعريف كيف يمكن استخدام الدعم المخصص للبرامج الجاهزة .

يرى الباحث أن أهم الخطوات التنفيذية لإنجاز هذا النشاط هى :

- تجميع كافة حقول البيانات (من كتالوج البيانات) الذى يتعلق بعمليات معينة داخل النظام الجديد .
- التقسيم طبقا لأى من الحقول الاختيارية أو الحقول المتعددة أو الحقول المفروزة أو الحقول مؤشرات الربط أو الحقول المتغيرة أو مجموعة الرموز الخاصة .
- بناء تقسيم فرعى جذرى للسجل يحتوى على كافة الحقول الأساسية، حقول الفرز والحقول الثابتة الطول الغير اختيارية ، وبناء تقسيمات طرفية محتوية على جميع الحقول الاختيارية أو المتعددة أو المتغيرة الطول .
- فحص جميع المخططات المطبوعة للسجلات ومحاولة ضم تلك التى تتشابه فى المحتوى والشكل معا وتضمن المعالجة باستخدام السجلات .
- تحليل نظم إدارة قواعد البيانات المختارة أو إمكانيات البرامج الجاهزة لمراقبة الملفات لتحديد ما هى مواصفات تلك البرامج الجاهزة والتى هى قابلة للتطبيق فى المشكلة الحالية .
- إقامة أولويات من أجل المظاهر المتنوعة للأفضلية القصوى لقاعدة البيانات التالية :
  - سهولة استخدام البرامج .
  - سهولة التنظيم أو الاستعادة .

- التداول الكفء .
- سهولة التحديث .
- استخدام التخزين .
- مستوى العمومية أو التكامل .
- سهولة الصيانة .
- سهولة التحويل .

- داخل هذه الأولويات المتاحة يتم تحليل تعقيد الأجهزة المختارة أو تداول الملف أو البرامج الجاهزة .

تعيين جميع مفاتيح التداول والطريقة التى بها ستستخدم فى الفهارس .....

- تعيين أوجه تداخل المستفيد والإجراءات للبرامج الجاهزة لتداول قاعدة البيانات والمشتملة على :

- كيف يتم بناء الملفات ؟
- كيف يتم تحديث الملفات ؟
- كيف يتم تداول الملفات ؟
- كيف يتم تخزين الملفات ؟

- ربما يوجد كل من نوعى السجلات المؤقتة والثابتة فى قاعدة البيانات مما يتطلب ضرورة التميز بينها حيث أنهم سيؤثرون على التركيب الطبيعى لقاعدة البيانات .

- رسم خريطة الحل الطبيعى للأجهزة بما فيها عوامل تجميع استخدام مسار أو قطاع ، مؤشرات طبيعية ، فهارس ومناطق عمل .

- مراجعة جميع وثائق تصميم قاعدة البيانات للتأكد من الاكتمال والتناسق مع كتالوج البيانات ...

(٤) تعريف وبناء البرامج :

في هذا النشاط ، العمليات التي تؤدى في النظام الجديد يتم ضمها وتقسيمها إلى أوصاف وبرامج ، وهذا التجميع يؤدى في العادة على أساس تماثل المنطق أو متطلبات البيانات أو تسلسل الوظائف ، أو بعض التشكيلات من هؤلاء ، وتعاريف البرامج قد تأخذ في الاعتبار التنفيذ المتتابع للذاكرة المتاحة المتوقعة والحجم التقديرى لروتين المكونات .

ويرى الباحث ضرورة توافر الخطوات التالية لإنجاز هذا النشاط

تقسيم عمليات النظام على أساس البيانات المطلوبة ، الإدخال والإخراج وتداول قاعدة البيانات هو عموما نشاط الوقت المستهلك في النظام الذي يعمل بالحاسب وأي ملف (في حالة الملفات التتابعية) قد يقرأ مرة واحدة فقط ، وأي سجل (في حالة التداول المباشر) قد يتداول مرة واحدة فقط ، وفي النظم المباشرة الخطوات الأولى قد تكون لتعريف معاملات المدخلات التي تحدث المعالجة وتعتمد على معالجة المدخلات ، ولوضع قائمة بالروتينات المعينة التي تطلب بواسطة المعاملات في تسلسل التنفيذ .

تحديد الترتيب المنطقي لروتينات المعالجة وتصميم الخط الرئيسي للبرنامج والخط الرئيسي قد يكون مركب جدا لدرجة ان أقصى حجم للبيانات يتم معالجته بواسطة أقل عدد من التعليمات أي

بأســـرع طريقة ممكنة ، ويعالج الخط السريع بإمكانية كمية عمل أكبر للبرنامج .

رسم برنامج قياس للأعطال ، مشيرا إلى القسم الوظيفى الأساسى وجمـــيع الأقـــسام للمعالجـــة ، ورســـم منطقة الخط الرئيسى للبرامج المتنوعة والأقسام الوظيفية للبرامج .

إعـــداد قائمـــة بالبـــيانات التى يجب أن تمر من برنامج لبرنامج (خـــلاف قاعـــدة البـــيانات) مثل بيانات المدخلات ، رموز الشروط ، مؤشرات المعالجة ....

تعيـــين جميع البرامج الحالية التى تشير إلى التحويل إلى النظام الجديد وتشير إلى أى جزء من التحويل يمكن أن يكون آليا أو يدويا .

وتخـــصيص الوســـائل المضبوطة مثل وصف البرنامج من أجل بـــرنامج التمويل أو المعايير القياسية واللغة التى بها تعاد كتابة الدليل المطلوب أداؤه .

الخطـــوة الأخيرة فى هذا النشاط ، هى بناء البرامج التى تشغل عملية البرمجة التى تبنى برامج الحاسب التى تواجه المتطلبات المختلفة للنظام ، ومن جهة أخرى يجب التركيز على أن عملية البرامجة تتطلب تفاعلات بين المستفيدين ومحلل النظم ومخططى البرامج وتتضمن هذه الخطوة كتابة وتصحيح واختيار البرامج .

(٥) تقرير التصميم المنطقى :

بناء على ما سبق عرضه يحاول الباحث وضع تصوره لمشروع نظـــام المعلـــومات الإدارية على مستوى المحافظة يصلح قدر الإمكان

للتطبيق ، ويعتمد هذا المشروع على ثلاثة نظم أساسية تعتمد أيضا على تكنولوجيا الحاسب الآلى ، وفيما يلى وصفا لكل منها :

النظام الأول – تطبيقات أساسية باستخدام الحاسب الآلى :

أ – الهدف من النظام : حيث يهدف النظام الأول إلى بناء وتحديث وحفظ كافة البيانات الخاصة بأنشطة المحافظة من خلال إنشاء قواعد بيانات تستطيع أن تفى بكافة المتطلبات من التحديث السريع للبيانات ، وإصدار التقارير الدورية والفورية بهدفى الاسترجاع والمتابعة .

ب– وظائف النظام : يعتمد هذا النظام على حاسب ضخم هو أساس النظام لتنفيذ المهام التالية على مستوى الإدارة العليا فى المحافظة :

١) نظام شئون الديوان العام للمحافظة .

٢) نظام شئون دواوين المراكز .

٣) نظام شئون دواوين المدن .

٤) نظام شئون دواوين الأحياء والقرى .

٥) نظام شئون الزراعة والرى والطب البيطرى .

٦) نظام شئون الصناعة والتعدين .

٧) نظام شئون الكهرباء والطاقة .

٨) نظام شئون التموين والتجارة الداخلية .

٩) نظام شئون الإسكان والمرافق .

١٠) نظام شئون الصحة .

١١) نظام شئون التعليم .

١٢) نظام شئون الشباب والرياضة .

١٣) نظام شئون الأوقاف .

١٤) نظام شئون السياحة .

١٥) نظام شئون القوى العاملة .

١٦) نظام شئون الثقافة و الأعلام .

١٧) نظم مستقبلية أخرى .

النظام الثانى- نظام توثيق آلى:

أ- **الهـدف من النظام**: يهدف هذا النظام أساساً إلى تخزين وإسترجاع الوثائــق التاريخية لمستوى الإدارة العليا بالمحافظة كمرحلة أولى ثم إعطاء الخدمة للمستفيدين فى مرحلة تالية لتطبيق النظام.

ب- **وظائف النظام**: ويقوم هذا النظام بالتطبيق الأساسى التالى:

حفظ الوثائق التاريخية المختلفة، الغير قابلة للتغيير، لمستوى الإدارة العليا بالمحافظة، ومن أمثلة هذه الوثائق ما يلى:

١- القرارات الجمهورية الخاصة بالمحافظة.

٢- قرارات المجلس الأعلى للحكم المحلى وجلساته.

٣- قرارات المجلس التنفيذى للمحافظة ووحداتها.

٤- قرارات المجلس الشعبى للمحافظة ووحداتها.

٥- القرارات الوزارية الخاصة بالمحافظة.

٦- قرارات المحافظ.

٧- قرارات السكرتير العام ورؤساء الوحدات المحلية.

٨- ملخص بالمشاريع التى انتهت كاملة أو مرحلية.

٩- ملخص بملفات العاملين بالمحافظة ووحداتها المحلية.

١٠- ملخص بالندوات والمؤتمرات التى ساهمت فيها المحافظة أو التى تهمها.

١١- الهيكل الوظيفى للمحافظة ووحداتها المختلفة حسب آخر تعديل.

١٢- هيكل الميزانية المنتهية.

١٣- وثائق الشئون القانونية.

١٤- وثائق الإدارة الهندسية بالمحافظة ووحداتها المحلية.

١٥- وثائق أخرى.

النظام الثالث- تحديث الإدارة المكتبية:

أ- الهدف من النظام: يهدف هذا النظام إلى رفع كفاءة أعمال السكرتارية والنشر من خلال ميكنة الوظائف والتقارير فى مكاتب الإدارة العليا بالمحافظة (المحافظ- السكرتير العام- رؤساء الوحدات المحلية- رؤساء الإدارات- فروع الوزارات).

ب- وظائف النظام: يتولى هذا النظام ميكنة الأعمال المكتبية من خلال:

* **أعمال السكرتارية:**

١- إعداد الأجندة الشهرية للاجتماعات والمقابلات.

٢- أعداد البرامج بزيارات الوفود.

٣- أعداد الخطابات والتقارير آليا.

٤- أعداد تقارير يومية عما يجب إتمامه.

٥- تخزين واسترجاع القرارات الإدارية.

٦- تسجيل بيانات المذاكرات الداخلية للمكتب.

٧- تخزين محاضر جلسات اللجان المختلف.

٨- الاتصال بشبكات المعلومات المركزية.

٩- أعمال أخرى.

* **أعمال النشر:**

١- استخراج التقرير الشهرى للمكتب.

٢- تجهيز وأعداد وتخزين البرامج والزيارات الخاصة برئيس المكتب واسترجاعها.

٣- التعامل مع المعلومات العربية والإنجليزية فى وقت واحد بما يسمح بإدخالها وتخزينها.

٤- إمكانية التعامل مع أكثر من صفحة في وقت واحد مع محاولة إدماج صفحتين فى صفحة واحدة.

٥- تحليل البيانات الإحصائية بأكثر من شكل وبدقة عالية.

٦- أى إعمال أخرى تتوافر فى مجال النشر.

٧- التحكم فى شكل الحروف العربية والإنجليزية بهدف التصميم والتنظيم الفنى للمطبوعات.

كما يرى الباحث ضرورة تبادل الاتصال بين النظام الأول والنظام الثانى والنظام الثالث بهدف استرجاع المعلومات والوثائق.

هوامش البحث:

١- د. عبد العزيز فهمى هيكل- الكمبيوتر وإدارة الأعمال- الطبعة الأولى- دار الراتب الجامعية- بيروت- عام ١٩٨٥- ص ١٣٢.

٢- مقابلة شخصية مع السيد الأستاذ على حمزة البراهمى- السكرتير العام المساعد للمحافظة.

٣- يمكن الرجوع إلى ملحق رقم (٢) لملاحظة التغيرات التنظيمية التى طرأت على ديوان عام المحافظة.

٤- مقابلة شخصية مع السيد اللواء فايز هاشم سكرتير عام المحافظة.

٥- مقابلة شخصية مع السيدة الأستاذة علية رفعت مدير عام التخطيط والمتابعة.

٦- المصدر: إدارة شئون العاملين بديوان عام محافظة السويس.

٧- المصدر: الإدارة العامة للشئون المالية والإدارية بديوان عام المحافظة.

٨- تم حساب حجم العينة على ضوء العينة التجريبية وفى ضوء الافتراضات التالية:-

- درجة الثقة ٩٥%.
- الفرق بين النسبة فى المجتمع وفى العينة لا تزيد عن ٤% ولقد تم استخدام القانون التالى ن = (د.م)٢ ق (١-ق) / د٢

٩- المصدر : مركز المعلومات والتوثيق ودعم القرارات بديوان عام محافظة السويس.

١٠- أ. سناء شوقى إبراهيم- نظم المعلومات الإدراية- العدد الثالث - المجلد ٢٣- ١٩٩١- ص ٢٤.

١١- د. محمد محمد الهادى- نظم المعلومات فى المنظمات المعاصرة- دار الشروق- القاهرة ١٨٩ ص ١٦٩.

١٢- يمكن الرجوع فى ذلك إلى المرجع التالية:

a- JOHNF. Rockart, chief executives Defime their Own Data needs H.B.R Morch- APRIL, 19979. P.81- 92

B- Ackoff R. L., Creating the corporate Future N,Y. John wiley Sons, 1981, p 147-148.

c- Ein Dor, Segave managing management information Systemes, Texing ton D.C,Health co. 1978 p.77-79.

١٣- د. محمد محمد الهادى. نظم المعلومات فى المنظمات المعاصرة- مرجع سبق ذكره- ص ١٩٧.

14- WEISMAN Her man M. information systems and centres New york: Becker, Hayes 1972, p 32.

١٥- هذا الشكل من أعداد الباحث وذلك بعد الإطلاع على كافة التقارير والمستندات المتاحة بإدارة الإحصاء بمركز المعلومات.

١٦- راجع فى ذلك المراجع الآتية

Bary S. Lee Basic Systems Analysis, London Hulhinson co., LTD. 1984, P.80-79.

- Elias M. Awad, systems Anal ysis and Desing

N.Y., Richard D. lrwin 1985, p112- 115.

17- C.J.Data, AN INTroduction to data Bases Systems

N. Y., Addison- wesley, publishing, co., INC., 1986 P. 16-22.

18- Stefano ceri, cioseppe pelagatte, Distributed Data

Bases: Principles, systems, N.Y. Mc Grow –HILL BOOK CO 1985, P. 12-21.

١٩- د. محمد محمد الهادى- مرجع سبق ذكره ص ٢٩٢.

٢٠- د. محمـــد السعيد خشبه- نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا- دار المعارف- القاهرة ١٩٧٨ ص ١٣٠ وما بعدها.

21- Kochen, manfred principles of information Retrieval Losangeles. Cal: melville publishing co., 1974 p. 35.

22- Sterenl Mandell, Computers, Data processing – comcepts and application- with Basic, N.Y. West publisshing co 1985- p. 182.

23- Awad, E, Business Data processing, N.G. Prentice Hall, Inc, 1980 p 27- 32

24- 25- Eleanor H. Tedes Co, and Robert B. MILCHEU Administration office Management – the rlectronic office N. G. Joln wiley sons 1984 p112-122.

(٢٦) محمــود النبوى حجاج- الكمبيوتر والإدارة للمدير الناجح- عالم الكتب القاهرة ١٩٨٧ ص ١٦٩.

(٢٧) فكرة الرسم مستواحاه من :

Meador, C.Lawrenco, cuyote . Motin J. AND Rosenfeld W. E. Decision Supoort planning and Analysis The problemes of cetting Larage- Scale DSS STARTED Miss Quartarly v10-N.2 JUNE 1986. P.159-177.

(28) Hed sven R. Project control Mamual Genve: sven R. Hed 1973. p. 49- 53

٢٩- د. محمد محمد الهادى- مرجع سبق ذكره- ص ٢٤٤.

٣٠-أ -مقابلة شخصية مع السيد سكرتير عام المحافظة.

ب- مقابلة شخصية مع السيد سكرتير عام المساعد.

(ج) مقابلة شخصية مع السيد مدير عام مركز المعلومات.

(٣١) ملحق رقم ١ سؤال رقم ٨.

(٣٢) ملحق رقم ١ سؤال رقم ٥.

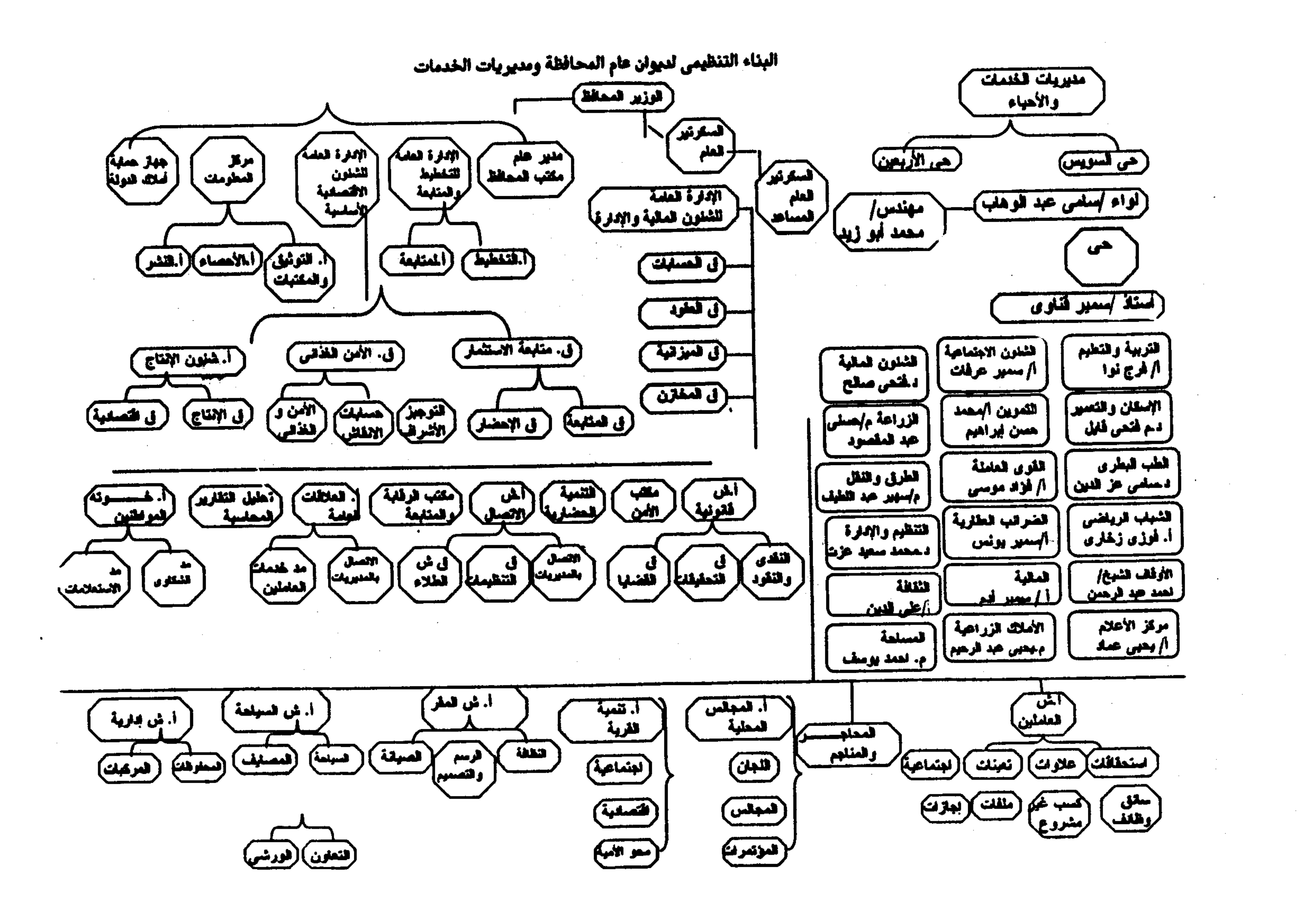
(٣٣) ملحق رقم ١ سؤال رقم ١٠.

(٣٤) ملحق رقم ١ سؤال رقم ١٢.

(٣٥) ملحق رقم ١ سؤال رقم ١٣.

ملاحق البحث

البناء التنظيمى لديوان عام المحافظة ومديريات الخدمات



استمارة استقصاء

موجهة إلى عينة من العاملين بديوان عام

محافظة السويس

أولاً: بيانات شخصية (*)

- الاسم بالكامل:
- الدخل (المرتب الشهرى):
- المؤهل الدراسي:
- النوع (ذكر/ أنثى):
- الوظيفة التى تشغلها حاليا:
- سنوات الخبرة:
- المستوى الأدارى الذى تنتمى إليه:

....

ضع علامة(صح) أمام العبارة التى تتناسب مع أجابتك:

س١: هل تشعر بأن أهداف العمل الذى تمارسه واضحة؟

وضوح تام ( ) وضوح إلى حد ما ( ) غير واضحة ( )

س ٢: هل ترى أن هناك تدخلا فى الاختصاصات بين الوحدة التى ترأسها والوحدات الأخرى؟

تداخل كبير ( ) تداخل متوسط ( ) لا يوجد تداخل ( )

س٣: هل تقوم الوحدة التى ترأسها ببعض الواجبات التى لا تدخل فى نطاق عملها؟

نعم ( ) لا ( )

س٤: هل تشعر بأن هناك مستويات مركزية فى اتخاذ القرارات التى تؤثر على عملك؟

مركزية على مستوى المحافظ ( )

(*) يجوز عدم ذكر الاسم والمرتب

مركزية على مستوى السكرتير العام ( )

مركزية على مستوى السكرتير العام المساعد ( )

مستويات

- -

- -

س٥: هل تتوافر لديك البيانات والمعلومات التي تحتاجها لممارسة مهام وظيفتك؟

دائما ( ) غالبا ( ) أحيانا ( ) نادرا ( ) أبدا ( )

س٦- هل يوجد بديوان عام محافظة السويس مركزا للمعلومات؟

نعم ( ) لا ( )

س٧: في حالة تواجده فما هي من وجهة نظرك الوظائف التي يؤديها هذا المركز:

تجميع البيانات ( )

إصدار التقارير ( )

ممارسة عملية الرقابة والمتابعة ( )

كل ما سبق ( )

لا شيء مما سبق ( )

وظائف أخرى نرجو ذكرها ( )

س٨: ما هي المشاكل التي تواجه عمليات نقل وبث البيانات والمعلومات

صعوبة اللغة المستخدمة ( )

التلخيص الزائد ( )

زيادة المعلومات عن الحاجة ( )

صعوبة المناقشة ( )

ضيق الوقت نتيجة زيادة عبء العمل ( )

لا تسرى إلا المعلومات التى يفضل الرئيس سماعها ( )

س٩: تحـــتاج عملـــية اتخـــاذ القـــرارات الإدارية إلى ضرورة توافر المعلـــومات، فالى أى مدى تتوافر تلك المعلومات التى تحتاج إليها عند اتخاذ القرارات؟

دائما ( ) غالبا ( ) أحيانا ( ) نادرا ( ) أبدا ( )

س١٠: إذا كان هناك قصور فى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار فهل يرجع ذلك إلى:

عدم استخدام الأساليب الحديثة فى معالجة المعلومات ( )

انخفاض كفاءة العاملين بتوفير المعلومات ( )

عدم مناسبة التقارير الصادرة من مركز المعلومات ( )

ضعف الاتصال بين الإدارات ( )

عدم وجود مراكز فرعية للمعلومات ( )

س١١: غالبا ما تدفعك الظروف إلى اتخاذ قرارات. فهل تعتمد فى ذلك إلى:-

البيانات التى تتوافر لديك ( )

خبراتك الشخصية من ممارستك للعمل ( )

استشارة الآخرين ( )

س١٢: مـــن وجهـــة نظرك ما هى أحسن السبل لعلاج نظم المعلومات الإدارية؟ ( )

تحديد الاختصاصات ( )

تبسيط الإجراءات واختصار خطوات العمل ( )

وضـــع نظـــام مـــتكامل للمعلـــومات ترســـم فـــيه الدورة المستندية بوضوح ( )

وجود إدارة مركزية للمعلومات ومجموعة من المراكز الفرعية( )

س١٣: ما مدى إقبالك على استخدام نظم المعلومات الإدارية وفقا لمدى مشاركتك فى التحليل والتصميم:

اتخاذ القرارات ( )

التخطيط ( )

التعرف على الثغرات ( )

مرجعا تاريخيا للمعلومات ( )

إعداد الموازنات التخطيطية ( )

المراقبة والتوجيه ( )

تقديم الخدمات ( )

الإطلاع على الآراء ( )

القيم الأخلاقية المعاصرة وأثرها على أداء القيادات العليا

درسة تطبيقية على مديرى القطاع الحكومى المصرى

تقديم

يعيش عالم اليوم عصر المادية المطلقة...... وهو عصر وضع فيه الناس ثقتهم فى القوة الآلية والذرية وسفن الفضاء وبدأ الناس فى البعد التدريجى عن القيم الأخلاقية وتغلبت المصالح على كل شئ...... وباتت الأخلاق غريبة فى هذا العالم المتغير فى مادته وقيمة.... وتناسى البعض أن لم يكن الكل ما كان ينادى به " Kant" من ان الشرط الرئيسى لنجاح الأعمال هو تبنى الأخلاق وإن هذه الأخلاق هى التى تدعم ثقة المجتمع فيما يتم من أعمال كما أنها المصدر الرئيسى لقوة المدراء ومكانتهم وكرامتهم..... وإن الأخلاق يجب أن تتوافق مع القيم السائدة فى المجتمع وإن تكون انعكاساً لها وتجاوباً معها فأخلاق أى منظمة تتضمن أوجه القوة والضعف لاخلاق مجموع المدراء الذين يديرونها[1] .

ولما كان المديرون يطبقون مبادئ الإدارة من خلال إطار من معتقداتهم وقيامهم الخاصة..... ومن ثم فلقد أصبحت تلك القيم هى الإطار الجوهرى الذى يتم من خلاله تطبيق المبادئ الأدارية وبالتالى فإن أى انحراف فى هذه ا لقيم يجعلنا نعيش فى عصر من الفضائح الإدارية فإذا كان بعض المديرين يبدون وكأنهم يعملون بدون حدود أخلاقية وتبدو قراراتهم معتمدة على النفعية أكثر من أ ى مفهوم لما هو

---

(1) د. كمال خلفية أبو زيد مصطفى- دراسة تحليلية لابعاد ومصادر النظام الأخلاقى لمهنه المحاسبة والمراجعة- البحوث المحاسبية- المجلد الأول- العدد السادس- أكتوبر ١٩٩٧- الجمعية السعودية للمحاسبة الرياض ١٩٩٧- ص٥١٥ وما بعدها

صحيح فأنهم يصبحون طواقون لأن يكونوا أنفسهم بغض النظر عن وظائفهم داخل منظماتهم.

وحتى أولئك المديرين من ذوى المفهوم التواق لما هو صحيح وما هو خاطئ يقومون بمخاطرة أداء الشئ الخطأ ويحدث هذا حين يواجهون ضغوط ووقائع الحياة التنظيمية......فهناك ضغوط لاجل زيادة الإنتاجية وهناك ضغوط لمواجهة قيم ومعايير الرؤساء وهناك الاغراء الحالى والدائم الذى يأتى مع الاستقلال الذى يحصل عليه معظم المديرين.

ولقد اثبت الدراسات أن بعض المديرين يستمرون فى العمل فى إطار من حروف[1] . القانون دون أن يكون عملهم اللاخلاقى جرما معنيا يعاقب من أجله.. ولكن هذا العمل بالرغم من عدم تكوينه لجسم جريمة يثير عدة مشاكل تتعلق بالسلوك الخلقى وبالقواعد الخلقية التى يجب أن يكون عليها سلوك المدير

ومع انخفاض حجم الإنتاجية وانهيار القيم الأخلاقية بات خضوع تلك القيم لكثير من التدقيق أمر حتمى فى الوقت الحالى وذلك بهدف وضع دستور إخلاقى للمدراء دستور لا يدعمه القانون وإنما يؤسس من مجموعة المعايير الأخلاقية التى تمثل رقابة اجتماعية تحل من خلاله جميع القضايا الأخلاقية.

---

[1] د. أحمد محمد عبد الهادى- الانحراف الإدارى فى الدول النامية- مطابع رويال- الإسكندرية ١٩٩٧- ص ص ١٠-١٥.

ويأتى هذا البحث والذى يمثل دراسة مبكرة فى هذا المجال بغية الكشف عن حقيقة القيم السائدة لدى مدراء القطاع الحكومى المصرى وذلك من أجل المساهمة فى صنع دستور أخلاقى لهم.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث فى الإجابة على السؤالين التاليين:

- ما هى القيم الأخلاقية السائدة حاليا لدى المداراء بالقطاع الحكومى المصرى.؟
- هل لهذه القيم علاقة بما نلاحظه من تسيب وانحراف داخل هذا القطاع.....؟

فروض البحث:

١- من المحتمل تواجد مجموعة من القيم الأخلاقية السلبية داخل القطاع الحكومى المصرى تؤثر على أداء المديرين بهذا القطاع.

٢- من المتوقع أن يختلف ترتيب القيم الأخلاقية السلبية داخل القطاع الحكومى المصرى بالشكل الذى يعكس أهميتها ومدى شيوعها ضمن سلوكيات المديرين بهذا القطاع.

٣- قد تكون هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات العمر والجنس وسنوات الخبرة والتأهيل العلمى وبين شيوع مجموعة من القيم الأخلاقية السلبية داخل القطاع الحكومى المصرى.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى كشف النقاب عن:

١- القيم الأخلاقية السائدة حالياً بين المدراء العاملين بالقطاع الحكومى المصرى:

٢- وكذا يهدف البحث إلى الكشف عن المصادر التى يستخدمها المدراء للتعرف على التصرف الصائب و الاخلاقى.

٣- أجراء دراسة تحليلية للأبعاد الأخلاقية ثم التعرف على مدى توافر أركان نظام متكامل للأخلاق الإدارية.

أهمية البحث:

١- يعتبر هذا البحث مجرد محاولة لتقديم يد العون للمسئولين بالجهاز الإدارى المصرى وذلك من خلال الكشف عن حقيقة القيم الأخلاقية السائدة داخل القطاع الحكومى والذى يعتبر أهم قطاعات الدولة على الإطلاق.

٢- كما تأتى أهمية ذلك البحث من كونه يحاول التعرف على درجة شيوع القيم الأخلاقية السلبية لدى المدراء العاملين بالقطاع الحكومى المصرى.

٣- وكذلك يكتسب هذا البحث أهمية خاصة من كونه يحاول وضع الأسس والمعايير الأخلاقية التى سوف تسهم فى وضع دستور أخلاقى للمدراء العاملين بالقطاع الحكومى المصرى.

محددات البحث

١- نظرا لأن البيانات التى تم جمعها مشتقاة من استمارة استبيان فان نتائج هذا البحث يصعب تعميها على كافة المدراء العاملين بالقطاع الحكومى المصرى ومع ذلك فإن هذه النتائج ممكن أن تكون مفيدة للمهتمين بدراسة القيم الأخلاقية المعاصرة والسائدة بالقطاع الحكومى المصرى.

الدراسة قاصرة على السادة شاغلى وظائف الإدارة العليا والمتمثلين فى مدراء الدوائر ومساعدى مدارء الدوائر فقط.

عينة البحث:

تم تحديد حجم العينة باستخدام المعادلة الآتية:

$$S=\sqrt{P(1-P)/N}$$

ولرغبة الباحث فى الحصول على أكبر حجم ممكن للعينة فقد افترض أن نسبة المفردات التى تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها هى ٥٠% وتم حساب الانحراف المعيارى عند مستوى معنوية ٥% وبالتطبيق على المعادلة السابقة تبين أن حجم العينة قد بلغ ٢٩٠١ موزعة على النحو التالى.

جدول رقم (١)

تدرج العينة حسب المحافظات

المحافظة	حجم العينة
القاهرة	١٦٤٢
السويس	٤١٧
بور سعيد	٥٠٢
اسماعيل	٣٤٠
الاجمالى	٢٩٠١

خصائص العينة محل الدراسة:

يوضح الجدول التالي توزيع مفردات العينة حيث متغيرات الدراسة.

جدول رقم (٢)

توزيع مفردات العينة حسب متغيرات الدراسة

البيان	مقررات العينة	
	عدد	نسبة
التأهيل العلمي ثانوية عامة فأقل	٦٧٢	%٣٠
درجة جامعية	١٣٨٠	%٦١
درجة أعلى من الجامعية دبلوم / ماجيستير/ دكتوراه	٢١٣	%٩
الجنس ذكر	١٤٥١	%٦٤
أنثى	٨١٤	%٣٦
الفئة العمومية ٢٥ سنة- فاقل	٨٢٣	%٣٦
٢٦ سنة- ٤٥ سنة	١٠٢٦	%٩
٤٦ سنة بأكثر	٤١٦	%٥٥
سنوات الخبرة ٥ سنوات فاقل	٧٩٨	%٣٣
٦- ١٠ سنوات	٢١٧	%١١
١١- ١٥ سنة	٣٧٨	%١٧
١٦ سنة فاكثر	٨٧٢	%٣٩

ومن الجدول يلاحظ:

١- بالنسبة للتأهيل العلمي فلقد كان التركيز على حملة المؤهلات الجامعية حيث بلغ حجم العينة (١٣٨٠) تلى ذلك حملة المؤهلات المتوسطة حيث بلغ حجم العينة (٦٧٢) تلى ذلك حملة المؤهلات فوق الجامعية حيث بلغ حجم العينة (٢١٣) مفردة.

٢- بالنسبة لمتغير الجنس قد لوحظ أن عدد أفراد العينة من الذكور بلغ (١٤٥١) مفردة مقابل (٨١٤) مفردة من الإناث.

٣- بالنسبة للفئة العمرية فقد تم التركيز على الفئة العمرية ما بين (٢٦- ٤٥ سنة) حيث بلغ حجم العينة (١٠٢٦) مفردة مقابل (٨٢٣) مفردة من الفئة العمرية (٢٥ سنة فاقل)، (٤١٦) مفردة من الفئة العمرية (٤٦ سنة فأكثر).

٤- بالنسبة لسنوات الخبرة فقد تم التركيز على سنوات الخبرة الأكبر حيث بلغ حجم العينة لسنوات الخبرة أكثر من ١٦ سنة (٨٧٢) مفردة مقابل(٧٩٨) لسنوات الخبرة (خمس سنوات فأقل) تلى ذلك سنوات الخبرة (١١-١٥ سنوات) فلقد بلغ حجم (٣٧٨) مفردة مقابل (٢١٧) مفردة لسنوات الخبرة من (٦- ١٠ سنوات).

أداة البحث:

اعتمد الباحث على أسلوب المسح الإحصائي في جمع المعلومات حيث تم إعداد استيبانه مكونة من ستة وثلاثون سؤالا تمثل بعض المواقف الافتراضية حيث يتعين على المستجيب أن يشير إلى (ماذا يعتقد) حيث أن هذه الاستيبانة لا تقيس واقع السلوك السلبى بل نظرة المدراء لما هو مقبول أو مفروض من هذا السلوك.

وقد اشتمل كل سؤال على خمس مستويات عرف حدها الاعلى بعبارة (موافق جدا) وهو يدل على النزعة العالية نحو السلوك السلبى وعرف حدها الأدنى بعبارة (غير موافق) وهى تدل على النزعة المنخفضة نحو السلوك السلبى.

وقد استغرقت عملية توزيع قوائم الاستبيان على مفردات العينة وجمعها قرابة الأربعة أشهر وذلك نظرا لانتشار مفردات العينة فى مواقع جغرافية مختلفة مع ضرورة المرور على العديد من مفردات العينة مرات عديدة وعلى فترات مختلفة... وعلى الرغم من ذلك فإن بعض مفردات العينة لم تقم بتعبئة استمارة الاستبيان و أعادتها إلى الباحث وعموما فإن الجدول التالى يوضح نسب الردود لمفردات عينة البحث حيث قد بلغ المتوسط العام لنسب الردود حوالى ٨١,٥% وهى نسبة عالية فى العلوم الاجتماعية بصفة عامة.

جدول رقم (٣)

نسبة الإجابات الصحيحة إجمالى مفردات العينة

البيانات	اجمالى مفردات العينة المستهدفة فى البحث	اجمالى الإجابات الواردة	اجمالى الاستمارات المستبعدة	اجمالى الإجابات الصحيحة	النسبة المئوية
السويس	٤١٧	٣٨٨	١٠	٣٧٨	٩١%
بورسعيد	٥٠٢	٣٩٤	٥	٣٨٩	٧٧%
اسماعيل	٣٤٠	٣١١	٢٤	٢٨٧	٨٤%
القاهرة	١٦٤٢	١٢٢٩	١٨	١٢١١	٧٤%
الاجمالى	٢٩٠١	٢٣٢٢	٥٧	٢٢٦٥	-

صدق وثبات الاداة:

قـــام الـــباحث بحـــساب الـــصدق المنطقى والصدق الاحصائى لاستمارة الاستبيان فالنسبة للصدق المنطقى فقد تم عرض الاستبانة على مجمـــوعة مـــن أساتذة كلية العلوم التربوية لاستطلاع واستقراء وجهة نظـــرهم بشأن مدى توافق مضمون كل عبارة مع المقايس المقترح وقد اســـتبعد الـــباحث بعـــض العبارات التى رأى المتخصصون إنها غير مناسبة.

وبالنـــسبة للـــصدق الاحصائى فقد تم قياسه عن طريق حساب الجـــذر التربيعـــى لمعامـــل الثبات فى الاختبار حيث بلغ معامل صدق الاستبانة ٩٣% ومن ثم يتضح لنا ارتفاع مستوى معامل صدق الاستبانة على أساس الصدق الاحصائى.

وكـــذلك قام الباحث باستخراج معامل الثبات على أساس حساب معامل كروبناخ الفا وحساب معامل إعادة الاختبار كما يلى:

١- حساب معامل كرونباخ ألفا حيث بلغت درجة الثبات حوالى ٩٢%.

٢- حـــساب معامل أعاده الاختبار حيث إجرى الباحث إعادة الاختبار علـــى مجموعة بلغت مائة مدير من مدراء القطاع الحكومى المصرى وذلـــك بفاصل زمنى بين الاختبارين مدته ستون يوماً حيث بلغ معامل الثبات ٨٦% وهذا يدل على الاعتمادية والاتساق إلى حد كبير.

أسلوب تحليل البيانات:

تـــم تفريغ البيانات مع الاستعانة ببرنامج (spss) للحصول على النتائج بشكل يسمح بتحليل افتراضات وقد استخدم فى تحليل البيانات كل من التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات وجداول الاقتران واختبار

كورســكال واليــز لتحليل التباين من الدرجة الأولى وتحليل مربع كاى الاحــصائى لقــياس معــنوية الفــروق ومعامــل ارتباط كاندل للرتب لاستخراج العلاقة بين بين بعض متغيرات البحث.

الدراسات السابقة

منذ البداية تجدر الإشارة إلى أن الكتابة فى موضوع الأخلاقيات الوظيفــية ولا ســيما الجانب السلبى منها قليلة ولم يتمكن الباحث من الحصول على-دراسات سابقة فى ذات الموضوع وإن كانت هناك بعض الدراســات قــريبة من هذا الموضوع وأهم الدراسات التى أطلع عليها بالحاث ما يلى:

١- الدراسة التى قام بها دكتور نعيم نصير [١] .

هــدفت هــذه الدراســة إلــى التعرف على المكيافللية كأسلوب للاستغلال فى الإدارة وطريقة قياسها كظاهرة سلوكية فى القطاع العام الاردنـــى وقد توصلت تلك الدراسة إلى عدم وجود نزعة ميكافللية قوية لــدى موظفى الإدارة ا لعليا ممن يشغلون وظيفة مدير دائرة أو مساعد مدير دائرة فى محافظة اربد فى الأردن.

---

(١) دكتور نعيم نصير- الإدارة بالاستغلال: دراسة للاتجاهات موظفى الإدارة العليا للسلوك الميكافيللى فى القطاع العام فى محافظة اربد- الاردن- مجلة أبحاث اليرموك- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية- المجلد رقم (١٢) العدد رقم (٤) عمان ١٩٦٦.

٢- الدراسة التى قام بها دكتور خليفة أبو زيد مصطفى[1]:

هدفت هذه الدراسة إلى تعيين القيم الأخلاقية التى تنطوى عليها أنـشطة مهنة المحاسبة والمراجعة ليمكن التعرف على مدى تكاملها فى إطار نظام اخلاقى متكامل وقد أظهر البحث النتائج التالية:

١- اتساع نطاق الدراسات الأخلاقية لتشمل مجالات المحاسبة والمراجعة .

٢- وجود اتجاه متزايد لتدريس الأخلاق لتشمل مجالات المحاسبة والمراجعة .

٣- تركز مهنة المحاسبة على نظام أخلاقى متكامل وفقا لمعايير الفلسفة كما أن ينسجم مع قيم المصادر الأخرى فى المجتمع.

٤- أن مصادر القيم الخلاقية لا تقتصر على ما تقدمه علوم الفلسفة وإنها يمكن أن تثرى نظام الأخلاق المحاسبى.

٣- الدراسة التى قام بها كالهون Calhoon[2]:

هـدفت تلك الدراسة على التعرف على أراء المدراء من صغار الـسن حـول النزعة المكيافيللة وتوصلت إلى أن الكثيرين من هؤلاء المـدراء يصفون أراء ميكافللى بالمنطقية والعملية وإنها مهمة بالنسبة للقيادة الناجحة.

---

(١) دكتور كمال خليفة أو زيد مصطفى- دراسة تحليلية لأبعاد ومصادر النظام الإخلاقى لمهنة المحاسبة والمراجعة-مرجع سبق ذكره ص ١٣٠.

(٢) Calhoon, RR" Nicoolo Machiavelli and the twentheith century Administrator" Academy of mangement journal ,12, 1969, 210.

٤- الدراسة التى قام بها سيجل Sicgel [1].

هدفت هذه الدراسة على التعرف على القوى النسبية للنزعات المكيافيللة لدى مجموعة من المدربين وكذا مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المعاونة بالجامعات وتوصلت تلك الدراسة إلى النتائج التالية:

أ- أن المديرين هم أقل المجموعات نزعة نحو المكيافللية.

ب- أن أعضاء هيئة التدريس لديهم نزعة عالية نحو المكيافللية.

ج- أن هذه النزعة تزداد لدى الأفراد الأصغر سنا وكذا لدى الذكور أكثر من الإناث.

٥- الدراسة ا لتى قام بها قيميل وهيلز [2]. Heisle, Gemmilt:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة المكيافللية على الإجهاد الوظيفى أثناء العمل والرضا الوظيفى أثناء العمل والتقدم الوظيفى ولقد توصلت تلك الدراسة إلى نتيجة مؤداها أن الإدارة المكيافللية تؤدى إلى زيادة الإجهاد الوظيفى وتدنى الرضا الوظيفى وقلة الترقيات.

---

[1] Siegel , Jacob p., Machiavellianis, MBA'S and managers, leadership correlates and socialization Effects, Academy of Managemenl Journal, September, 1973, 16, (3) 407.

[2] Gemmill Gary. R. and Heisler, W.J." Machiavellianism as a factor in Managerial jop strain, Jop satisfaction, and Upward mobility ", Academy of mangement Journal, 1972, 15,15-16.

الإطار النظرى لمشكلة البحث

أولاً: مفهوم الأخلاق

ليس هناك تعريف محدد ودقيق لاخلاقيات المدير يمكن تطبيقه على من يعملون في الإدارات المختلفة بالعالم ولكن يمكن معرفة النشاطات الأكثر قبولاً وملائمة فى ميدان العمل ومن هذا المفهوم وعلى هذا القياس يمكن القول بأنه توجد بعض التعريفات التى ركزت كل اهتماماتها على ضرورة التزام المدير بواجباته الوظيفية كما حددها القانون وإذا كان السلوك الاخلاقى القويم للمدير يعبر عنه فى معامله الجمهور والمرؤوسين والزملاء والرؤساء معاملة حسنة وهو أمر مقبول يجب أن يتحلى به المدير الخلوق الكفء فكل مدير يجب عليه:-

١-احترام قيم المجتمع وعاداته وتقاليده.

٢-احترام جمهور المتعاملين مع المنظمة وتقديم كل خدمة ممكنه طالما كانت ضمن الإطار الذى يحدده القانون.

٣-التحلى بالعدالة وعدم التحيز لاحد فى معاملته مع ا لمرؤسين وكذلك فى أثناء تقديم خدمات للجمهور.

٤-المحافظة على إسرار الوظيفية بكل أمانة و إخلاص.

٥-احترام الأنظمة والقوانين وتطبيقها على الجميع دون تميز.

٦-احترام وقت العمل والدوام اليومى.

٧- تنمية روح الانتماء للمؤسسة وحب العمل والاعتزاز به.

أن الالتزام بالصفات السابقة لا شك يعكس للجمهور رأياً سليماً صحيحاً ثابتاً خاليا من العيوب فيأخذا الجمهور فكرة جيدة عن المدير وعن المنظمة التى تنتمى إليها.

ثانياً: مصادر الأخلاقيات:

من البداية يجب أن نلفت النظر إلى أنه إذا كانت النظم الإدارية تختلف فى مستواها وطبيعة جمهورها وطرق تعاملها غير أنها لا تختلف في مصادر الأخلاقيات من حيث الجوهر وتتمثل هذه المصادر فيما يلى: [1].

١- القيم الأخلاقية فى الفكر الدينى حيث يغرس الوزاع الدينى مجموعة من الإخلاق والفضائل السلوكية ا لتى تنعكس على المرء فى تعامله مع غيره من المواطنين وأفراد المجتمع.

٢- القوانين والأنظمة والتشريعات التى تضعها الدولة مثل قانون العمل والعمال ونظام الخدمة المدنية و أنظمة الموظفين وقواعد العمل واللوائح الإدارية.

٣- البيئة الاجتماعية التى يعيش فيما الفرد بما فيها من عادات وتقاليد وأعراف وقيم.

هذا ويلاحظ أن للمصادر السابقة أثارها المختلفة على مواقف وسلوك الأفراد فمنها ما يصل إلى مرحلة الاعتقاد وغيرها يكون أطاراً ثقافياً أو عملياً أو غير مقبول فربما يقف فرد ما موقف القبول المطلق لقيمة معينه نظراً لإيمانه القوى بصدق مصدرها وابعادها فيه.

---

[1] دكتور زكى راتب غوشة- أخلاقيات الوظيفة فى الإدارة العامة- مطبعة التوفيق- عمان ١٩٨٣- ص ص ١٩-٢١.

ثالثاً: خصائص الأخلاقيات:

١- أن الأخلاقيات ليست فعلاً إلا أنه يمكن تخمين وتكوين فكرة ما عن أخلاقيات الشخص من تصرفاته.

٢- أن الأخلاقيات ليست منزلة مثالية ولكنها اعتقاد دائم أن أسلوبا راسخاً ودائماً، احسن من سلوك يتعلق بحالة خاصة بعينها.

٣- أن الأخلاقيات ليست شيئاً مطلقاً تحكمه قوانين الطبيعة وإنما هى عرضه لتأثر بالاتجاهات الثقافية كما أنها لها صفة شخصية خاصة بفرد أو بما يتعارف عنه الناس[١].

٤- الأخلاقيات ليست رأياً أو موقفاً تجاه موضوع معين بل هى أكثر التصاقاً وملازمة وبقاء فى صميم معتقدات الشخص وأفكاره ومشاعره.

٥- الأخلاقيات عنصر فى نظام رمزى مقبول من المجتمع وتؤدى وظيفتها باعتبارها معيارا أو قاعدة للاختيار[٢]

٦- الأخلاقيات هى تنظيمات لاحكام انفعالية معممة نحو الأشخاص والأشياء والمعانى و أوجهه النشاط[٣].

---

[١] Scannell, D. Testmg and measurement in the classroom, Houghton-Miffilim, New Yourk 1989. p.11.

[٢] د. سامى ملحم – القياس والتقويم فى التربية وعلم النفس– دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة- ٢٠٠٠ عمان ص ٣٨.

[٣] عبد اللطيف محمد خليفة- التغير فى نسق القيم من خلال سنوات الدراسة الجماعية- القاهرة- بحوث المؤتمر الخامس لعلم النفس فى مصر – ١٩٨٩– ص ١١.

رابعاً: قوة وثبات الأخلاقيات:

تتوقف قوة وثبات الاخلاقيات على

١- قوة العلاقة بين ما تقدمه مصادر الأخلاق على أنه اخلاقى وصواب ما يعتقده الفرد على أنه كذلك.

٢- قوة العلاقة بين ما يعتقده الفرد والطريقة التى يتصرف بها[١].

خامساً: القيم والأخلاقيات الإيجابية والسلبية:

(١) القيم والأخلاقيات الإيجابية

تتمثل هذه القيم فيما يلى:

١- الحرص على المصلحة العامة وتنحية الذاتية والمصلحة الشخصية.

٢- الاستقامة والأمانة والموضوعية.

٣- الإخلاص فى العمل.

٤- تقبل المسؤولية المهنية والوفاء بها.

٥- النزاهة فى الحصول على العملاء والتعامل معهم.

٦- عدم التحيز فى إصدار الأحكام الشخصية.

٧- الأنصاف والتعاون فى جميع المسائل المتعلقة بزملاء المهنة[٢].

(٢) القيم الأخلاقية السلبية:

تعرف هذه القيم أحيانا باسم القيم المكيافللية وهى تتمثل فى الخداع والمكر والوصولية فى العلاقات الإنسانية حيث تتمثل هذه القيم فيما يلى:

---

(1) Sharplin Arthur, Strategic Management, Mcgaw. Hill Book Co., 1989. pp. 24-26.

(٢) دكتور على عبد العاطى- المدخل إلى علم الأخلاقيات- الإسكندرية- دار المعرفى الجامعية- ١٩٨٥- ص ١١ وما بعدها.

١- الانتهازية

٢- الطمع

٣- الخداع

٤- نكران الجميل.

٥- الأنانية

٦- عدم الثقة بالآخرين.

٧- الكذب

٨- عدم الوفاء بالعهود.

٩- البخل

١٠- الخيانة.

١١- الشك

١٢- القسوة فى التعامل.

١٣- حب التملق

١٤- التقلب المزاجى.

وهذا وسوف يركز الباحث فى الصفحات القادمة على هذه القيم السلبية بغية التعرف على مدى انتشارها بين المدراء الاردنين.

المعالجة الإحصائية لفرضيات البحث

الفرضية الأولى:

من المحتمل تواجد مجموعة من القيم الأخلاقية السلبية داخل القطاع الحكومى المصرى تؤثر على أداء المديرين بهذا القطاع.

ولاثبات صحة تلك الفرضية من عدمة قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية كالتوزيع النسبى لتلك القيم وذلك بالشكل الذى يتلائم مع طبيعة الدراسة والجدوال التالى يوضح ذلك.

جدول رقم (٤)

النسب المئوية للقيم الأخلاقية السلبية

رقم الفقرة فى الاستبانة	النزعة المكيافللية	موافق	محايد	غير موافق	حجم العينة
١-	فوق كل الأخريين حافظ على موقعك فى المنظمة	٧٩,٢	١,٧	٩,١	٢٢٦٥
٢-	كن خادعا تكن ماهرا فالخداع هو أفضل سياسة فى عالم اليوم	٨٣,٧	٢,٤	١٣,٩	
٣-	منظمة بلا صراعات هى كجسد بلا دم	٦٨,٧	٦,٨	٢٤,٥	
٤-	معظم الأثرياء حياتهم لا تتميز بالأخلاق والنظام	٨٩,٤	٣,٣	٧,٣	
٥-	إذا منحت ثقتك فى الآخرين فتأكد من أنك أصبحت تبحث عن ا لمشاكل	٨٥,٦	٤,٦	٩,٨	
٦-	حينما يتعلق الأمر بمصلحتك الشخصية فلا تبالى بمصالح الآخرين	٨٥,٤	٦,١	٨,٥	
٧-	من الأفضل أن يكون الإنسان مخادعا وهاما من أن يكون وضيعا وامينا	٩٢,٧	٢,١	٥,٢	
٨-	لكى تتعلم كيف تأكل الكتف عليك أن تتمكن من الجسد أولا	٧٤,٣	٥,٢	٢٠,٥	
٩-	من الصعب التقدم بدون مراوغة	٨١,٣	٦,٩	١١,٨	
١٠-	من الحكمة أن تتملق المسئولين	٨٦,٤	١,٨	١١,٥	
١١-	لا تقسم المعلومات الهامة مع الآخرين	٨٥,٨	٢,٥	١١,٧	
١٢	كن ذئبا حتى لا تاكلك الكلاب	٨٧,٦	٥,٨	٦,٦	
١٣-	الأفراد ناكرون للجميل متقلبون ومراوغون وشديدو الطمع	٧٨,٣	١٠,٢	١١,٢	
١٤-	حجم الكراهية الناتج عن عمل خير أكبر من الحجم الناتج عن الأعمال الشريرة.	٧٦,٤	٩,٤	١٤,٢	
١٥-	من الأفضل أن تكون مهابا على أن تكون محبوبا	٩٢,٦	١,٢	٦,٢	

رقم الفقرة فى الاستبانة	النزعة المكيافللية	موافق	محايد	غير موافق	حجم العينة
١٦-	إذا اتخـــذت الرحمة وحفظ الوعد والشعور الإنـــسانى النبيل والأخلاق و التدين سلوكا لك فابحث عن مكان لك بين المقابر.	٨٩,٣	٦,٤	٤,٣	٢٢٦٥
١٧-	كـــل مـــن حولى يحاولون خداعى وتضليلى ويحـــسدوننى على ما أنا فيه من نجاح وما اتمتع به من ذكاء	٦٨,٦	١١,٢	٢٠,٢	
١٨-	تأكد من كل شىء تزرعه تقلعه إلا بن آدام تزرعه يقلعك.	٨٦,٧	٣,٩	٩,٧	
١٩-	كـــان أحدهم على حق عندما قال يولد مغفل كل دقيقة.	٧٩,٣	٨,٢	١٢,٥	
٢٠-	من السهل على الإنسان أن ينسى وفاة احب الناس إليه من أن ينسى ضياع ممتلكاته.	٧٢,٥	١٣,٦	١٣,٩	
٢١-	إذا اردت أن تعاقـــب أحـــد فيجب أن تكون العقـــوبة قاسية حتى لا يكون هناك فرصة للانتقام.	٧١,٢	٩,٦	١٩,٢	
٢٢-	لـــيس مـــن الممكن أن تكون جيد فى جميع المجالات.	٦٩,٣	١٨,٢	١٢,٥	
٢٣-	افـــضل طـــريقة للـــتعامل مـــع الزملاء أن تخبرهم بما يؤدون سماعة.	٧٤,٢	١٦,٣	٩,٥	
٢٤-	اكبر فرق بين معظم المجرمين ولآخرين هو أنهـــم مغفلـــون لدرجة إلقاء القبض عليهم متلبسين بجريمتهم.	٩١,٢	١,٩	٦,٩	
٢٥-	جمـــيع الافـــراد سيئين واصحاب مصالحهم فقط.	٧٢,٣	٥,٧	٢٢	
٢٦-	صـــاحب السلطة مثل راكب الأسد إذا سقط عنه افترسة.	٦٩,٣	١١,٣	١٩,٤	
٢٧-	لا يمكن أن تحصل على كل شئ إذا سمحت للآخرين بالتفوق عليك.	٨٢,١	٧,٣	١٠,٦	

رقم الفقرة في الاستبانة	النزعة المكيافللية	موافق	محايد	غير موافق	حجم العينة
٢٨	إذا طلبت من الآخرين مساعدتك في عملك فلا تقدم لهم الأسباب الحقيقية التي دفعتك لذلك	٦٣,٩	١٢,١	٢٤	
٢٩-	عليك أن تتصرف حينما تتأكد أن تصرفك أخلاقيا من وجهة نظرك فمعظم الأفراد ليسوا بشجعان.	٦٢,٨	١٦,٨	٢٠,٤	
٣٠-	كل الأفراد يحترمون القوى ويحتقرون الضعيف حتى لواستولى القوى على كل حقوقهم	٨٧,٣	٩,٣	٣,٤	
٣١-	يوجد دائما مبررا للكذب على الآخرين وخداعهم	٨٤,٦	٨,٤	٧	
٣٢-	يجب منح الأشخاص المصابين بأمراض غير قابلة للشفاء حق اختيار الموت بدون الم.	٧٦,٩	٦,٢	١٦,٩	
٣٣-	إذا كان الأمر في صالحك فاعلم أن التهور خير من الحذر.	٦٢,٨	١٢,٦	٢٤,٦	
٣٤-	كن على استعداد لتقبل النصيحة حينما تزيد لا عندما يريدون الأخريين	٦٠,١	١٥,٣	٢٤,٦	
٣٥-	منا لأفضل أن تكون بخيلا على أن تصبح نصابا سلابا بدافع الحاجة.	٦٢,٣	١١,٣	٢٦,٤	٢٢٦٥
٣٦-	إذا وجدت أو أولى الأمر من المفسدين فمن الأفضل مسايرتهم كي تحافظ على مركزك	٨٣,٧	٤,٩	١١,٤	

ومن الجدول رقم (٤) يتضح لنا النسب المئوية للقيم الأخلاقية السلبية كما أظهرتها إجابات المدراء على كل نزعة من نزاعات الست والثلاثون الموجودة في الاستبيان حيث لوحظ أن

* احتلت النزعة" من الأفضل أن يكون الإنسان مخادعا وهاما من أن يكون وضعيا وأمينا" المرتبة الأولى حيث بلغت نسبة الموافقين ٩٢,٧ % من أفراد العينة.
* احتلت النزعة " من الأفضل أن تكون مهابا على أن تكون محبوب " المرتبة الثانية حيث بلغت نسبة الموافقة ٩٢,٦% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة " أكبر فرق بين معظم المجرمين والآخرين هم أنهم مغفلون لدرجة إلقاء القبض عليهم متلبسين بجريمتهم "المرتبة الثالثة حيث بلغت نسبة الموافقة ٩١,٢% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة "معظم الأثرياء حياتهم لا تتميز بالأخلاق والنظام" المرتبة الرابعة حيث بلغت نسبة الموافقة ٨٩,٤% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة "إذا اتخذت الرحمة وحفظ الوعد والشعور الإنسانى....." المرتبة الخامسة حيث بلغت نسبة الموافقة ٨٩,٣% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة "كن ذئبا حتى لا تأكلك الكلاب" المرتبة السادسة حيث بلغت نسبة الموافقة ٨٧,٦% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة" الأفراد يحترمون القوى ويحتقرون الضعيف...." المرتبة السابعة حيث بلغت نسبة الموافقة ٨٧,٣% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة " تأكد أن كل شئ تزرعه تقلعه الابن ادام تزعه يقلعك" الرتبة الثامنة حيث بلغت نسبة الموافقه ٨٦,٧% من أفراد العينة.
* احتلت النزعة " من الحكمة أن تتملق المسئولين" المرتبة التاسعة حيث بلغت نسبة الموافقة ٨٦,٤% من أفراد العينة.

* احتلت النزعة " لا تقسم المعلومات الهامة مع الآخرين " المرتبة العاشرة حيث بلغت نسبة الموافقة ٨٥,٨% من أفراد العينة.
* ثم بدأت نسبة الموافقة فى التناقص حتى وصلت إلى ٦٠,١% من أفراد العينة وذلك بالنسبة للنزعة" كن على استعداد لتقبل النصيحة حينما تريد لا عندما يريد الآخرون.

* هذا ولقد بلغ المتوسط العام للنسب المئوية لجميع الموافقين ٧٨,٤%
* أما عن غير الموافقين فقد وصل إلى ١٣,٧%.
* وقد وصلت نسبة المحايدون إلى ٧,٩%.

وهذه النسب تثبت صحة الفرضية الأولى والتى تتوقع وجود نزعة عالية للسلوك المكيافللى لدى المدراء.

الفرضية الثانية:

من المتوقع أن يختلف ترتيب القيم الأخلاقية السلبية داخل القطاع الحكومى المصرى بالشكل الذى يعكس أهميتها ومدى شيوعها ضمن سلوكيات المديرين بهذا القطاع.

وللتأكد من صحة هذه الفرضية من عدمه قام الباحث بحساب المتوسط الحسابى والانحراف المعيارى بالنسبة لكل قيمة على حدة وذلك لقياس مدى ثبات الإجابات ويظهر ذلك من الجدول التالى (رقم ٥) الذى يوضح ترتيب فقرات الاستبيان من حيث مدى اتفاق المديرين حول القيمة الأخلاقية السلبية وثبات إجابتهم على كل قيمة فكلما زادت قيمة الانحراف المعيارى لكل نزعة كلما قلت درجة ثبات هذه النزعات.

ويظهر من الجدول أن الأهمية النسبية للنزعات (الوسط الحسابى) لدى المدراء تتراوح ما بين ٤,٠٣ كحد أعلى ١,٤٢ كحد أدنى.

ويلاحظ من الجدول أن هناك ستة وعشرون نزعة تحتل مكانه وأهمية كبيرة كأكثر النزاعات شيوعا بين المدراء حيث حصلت على متوسط حسابى أكبر من (٢,٥) وتراوحت ما بين [٤,٠٣،٣,١٢] فى حدها الأعلى أخذين بعين الاعتبار أن المتوسطات منسوبة إلى (٥) على مقياس ليكارت أما باقى النزعات والبالغ عددها عشر نزعات فإنها تعكس أهمية متدنية حيث تراوحت ما بين (٢,٨٦- ١,٤٢) مما يدل على عدم أهميتها وهذا يؤكد صحة الفرضية الثانية .

كما أن الوسط الحسابى لجميع أفراد العينة (٣,١٧) وهو أكثر من (٢,٥) مما يدل على أن النزعة المكيافللية كبيرة وإذا حسبنا هذا المتوسط وحولناه إلى نسبة مئوية لوجدنا أنه يعادل ٦٣,٣٧% وهذا يؤكد ما توصلنا إليه من ثبات صحة الفرضية الأولى من أن النزعة المكيافللية إلى القيم الأخلاقية السلبية لدى المدراء كبيرة.

جدول رقم (٥)

ترتيب فقرات الاستبانة تنازليا وفق المتوسطات الحسابية لدى مفردات العينه

ترتيب الفقرة	رقم الفقرة في الاستبيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	١	٢٠.١٦	١.٠٥
٢	٩	١٨.٠٥	١.٢٩
٣	١٠	١٧.٣٥	١.٢
٤	١٥	١٦.٤٥	١.٣٨
٥	٢٧	١٦,٣	١.٢٨
٦	٣٥	١٦.١٥	١.٣٩
٧	٦	١٥.٤٥	١.٢٤
٨	٤	١٤,٢	١.٣٥
٩	١٩	١٩,١	١.٢٤
١٠	١٤	١٣,٩	١.٤٦
١١	٣١	١٣.٥٥	١.٣٦
١٢	٢٨	١٣.٥	١.٢١
١٣	٢٥	١٣,٥	١.٣٩
١٤	٥	١٣.٤٥	١,٢٨
١٥	٢	١٣.٣٠	١.٢٤
١٦	٧	١٨.٢٥	١.٠٧
١٧	٢٢	١٨.٢٥	١.٠٩
١٨	١٨	١٨.٢٥	١.٢٨
١٩	١٣	١٣١٠.	١.٢٩

ترتيب الفقرة	رقم الفقرة فى الاستبيان	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
٢٠	١١	١٢,٦٠	١,٥٠
٢١	٣٠	١١,٦٥	١,٢٦
٢٢	٣٦	١١,٣٠	١,٣٠
٢٣	١٢	١١,٢٥	١,٢٤
٢٤	٣٤	١٥,٧٠	١,١٤
٢٥	٢١	١٥,٣٥	١,١٤
٢٦	١٦	١٥,١٠	١,١٦
٢٧	٢٤	٩,٧٣	١,١٨
٢٨	٣٣	٩,٥٦	١,٢٤
٢٩	٢٦	٩,٣٣	١,٢٨
٣٠	٣	٩,١٢	١,٠٨
٣١	٢٩	٨,٦٤	١,١٣
٣٢	٢٧	٨,٣٢	١,٢٥
٣٣	٢٣	٨,١١	١,٠٤
٣٤	٢٠	٧,٨٩	١,٠٦
٣٥	٨	٧,٣٦	١,١١
٣٦	٣٢	٧,١٢	١,٠٣

الفرضية الثالثة:

قد تكون هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات العمر والجنس وسنوات الخبرة والتأهيل العلمى وبين شيوع مجموعة من القيم الأخلاقية السلبية داخل القطاع الحكومى المصرى.

(أ) العلاقة بين متغير العمر وبين مدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية:

لتحديد نوعية العلاقة بين متغير العمر وبين مدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية تم حساب كا ٢ ى المحسوبة والجدولية وذلك على النحو الذى يوضحه جدول رقم (٦) والذى أظهر أنه لا توجد أى علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير العمر ومدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية الا فيما يتعلق بالنزعات أرقام ١-٢-٣-٤-١٠-١٤-١٥-١٧-٢٠-٢١-٢٣-٢٦ وذلك على النحو التالى:-

جدول رقم (٦)

استخدام كا٢ ى فى تحديد العلاقة بين العمر والنزعة المكيافللية

رقم الفقرة فى الاستبيان	كا٢ ى المحسوبة	كا٢ ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
١	١٠,٩١	١٥,٥	٨	توجد
٢	١٥,٨٥	١٥,٥	٨	توجد
٣	١٥,٥٥	١٥,٥	٨	توجد
٤	١٩,٠٨	١٥,٥	٨	توجد
٥	٣,٨٢	١٥,٥	٨	لا توجد
٦	٧,٧٩	١٥,٥	٨	لا توجد
٧	١,٤٢	١٥,٥	٨	لا توجد
٨	٣,٦٤	١٥,٥	٨	لا توجد
٩	١٥,١٨	١٥,٥	٨	لا توجد
١٠	١٦,٨٤	١٥,٥	٨	توجد
١١	١٣,١٥	١٥,٥	٨	لا توجد
١٢	٣,٧٢	١٥,٥	٨	لا توجد
١٣	٣,٤١	١٥,٥	٨	لا توجد

رقم الفقرة في الاستبيان	كا^{2} ى المحسوبة	كا^{2} ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
١٤	١٩,٤٨	١٥,٥	٨	توجد
١٥	١٨,٤٣	١٥,٥	٨	توجد
١٦	١٤,٢٦	١٥,٥	٨	لا توجد
١٧	١٧,٧٧	١٥,٥	٨	توجد
١٨	١١,٣٦	١٥,٥	٨	لا توجد
١٩	١٣,٦٧	١٥,٥	٨	لا توجد
٢٠	١٧,١٨	١٥,٥	٨	توجد
٢١	١٦,٥٠	١٥,٥	٨	توجد
٢٢	١٣,٥٥	١٥,٥	٨	لا توجد
٢٣	١٧,٧٤	١٥,٥	٨	توجد
٢٤	٢,٢٥	١٥,٥	٨	لا توجد
٢٥	٣,٢٢	١٥,٥	٨	لا توجد
٢٦	١٥,٥٤	١٥,٥	٨	توجد
٢٧	١١,٦٣	١٥,٥	٨	لا توجد
٢٨	١١,٦٣	١٥,٥	٨	لا توجد
٢٩	١٤,٣١	١٥,٥	٨	لا توجد
٣٠	٧,٢٦	١٥,٥	٨	لا توجد
٣١	١٥,١٤	١٥,٥	٨	لا توجد
٣٢	١٤,٦٩	١٥,٥	٨	لا توجد
٣٣	٦,٢٨	١٥,٥	٨	لا توجد
٣٤	٩,٣٣	١٥,٥	٨	لا توجد
٣٥	١٢,٠٤	١٥,٥	٨	لا توجد
٣٦	١٠,٦٧	١٥,٥	٨	لا توجد

وفى محاولة لمعرفة نوعية العلاقة بين القيم ذات الأرقام السابقة و مدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية فقد قام الباحث بحساب درجات الموافقة الخاصة بكل قيمة على حدة حيث تبين ما يلى:

١- بالنسبة للنزعة رقم (١) (فوق كل الأخريين حافظ على موقعك فى المنظمة) تبين العلاقة أن هذه النزعة السلوكية تتناقص كلما زاد عمر الموظف حيث تصل إلى حدها الأعلى عند الفئة العمرية من ٢٥ سنة فاقل وحدها الادنى عند الفئة العمرية ٤٦ فأكثر وهذا يدل على أن المدير يتزايد وعيه بمرور الزمن ويشعر أنه يجب أن يبتعد عن تلك القيم الأخلاقية السلبية لما لها من آثار ضارة على زملائه بالعمل.

٢- بالنسبة للنزعة رقم (٢)" كن خادعا تكن ماهرا بالخداع هو أفضل سياسة فى عالم اليوم" حيث تبين أيضا أن هذه النزعة السلوكية تتناقص كلما زاد عمر المدير فهى تصل على حدها الاعلى عن الفئة العمرية ٢٥ سنة فاقل وعند حدها الادنى عند الفئة العمرية ٤٦ سنة فاكثر وكانه كلما تقدم العمر شعر المدراء بضرورة الاستغناء عن هذه النزعة السلوكية غير الأخلاقية وأيضاً ينطبق هذا الحال على النزعات السلوكية أرقام (١٠،٤،،٣) والتى تشير إلى منظمة بلا صراعات هى كجسد بلا دم، معظم الأثرياء حياتهم لا تتميز بالأخلاق والنظام، من الصعب التقدم بدون مراوغة.

٣- أما بالنسبة للنزعة رقم (١٤) " حجم الكراهية الناتج عن عمل الخير أكبر من الحجم الناتج عن الأعمال الشريرة تبين أن هذه النزعة السلوكية تتزايد كلما زاد عمر المدير حيث تصل إلى حدها الاعلى عند الفئة العمريه ٤٦ سنة فأكثر وإلى حدها الادنى عند الفئة العمرية

٢٥ سنة فاقل وكأن مرور الزمن قد أعطى للمدير الخبرة الكافية فى علاقته مع الآخرين مما جعله يخشى فعل الخير وكذلك الحال بالنسبة للنـــزعة رقـــم (١٧)" كـــل مـــن حولـــى يحاولون خداعى وتضللى ويحـــسدوننى على ما أنا فيه من نجاح وما أتمتع به من ذكاء" وكأن هذه النزعة جاءت تأكيدا للنزعة السابقة فالإقلال من عمل الخير كان نتـــيجة للقناعة بأن الأخريين هم من الحاقدين على النجاح وهذا كله كـــان سببا أيضا لما جاء فى النزعة (٢١) إذا أردت أن تعاقب أحد فـــيجب أن تكـــون العقوبة قاسية حتى لا يكون هناك فرصه للانتقام فالمديـــر بداخلـــه اصـــبح يقـــر أن عليه أن يتجنب فعل الخير وأن الأخـــريين يحـــسدونه على منصبه ومن ثم أصبح يميل إلى الانتقام بقـــسوة من الأخريين ثم جاءت النزعة رقم (٢٦) " صاحب السلطة مـــثل راكـــب الأسد لأنه إذ سقط عنه افترسه" لتوضيح مدى الخوف الـــذى يـــشعر بـــه المديـــر من فقدان سلطته وكأنه يشعر أن هؤلاء المرؤوســـين إذا جاء اليوم وخرج من سلطاته سوف يفترسونه جزاء ما نكل بهم.

٤- أمـــا بالنـــسبة للفقـــرات ارقـــام (١٥،٢٠،٢٣) فلقد لوحظ أن هذه النزعات السلوكية تتناقص مع الزمن حيث تصل إلى حدها الاقصى عـــند الفئة العمرية ٤٦ سنة فاكثر وهذه النزعات السلوكية تشير إلى الـــرغبات المكـــبوتة لدى المدراء من صغار السن فهم يفضلون أن يخشاهم الاخرون" من الافضل أن تكون مهابا على أن تكون محبوبا كمـــا أت حياتهم كلها أصبحت حياة يغلب عليها الطابع المادى أى لم يعد لديهم أى وقت للعلاقات الإنسانية الطيبة" من السهل على الإنسان

أن ينـــسى وفاة أحب الناس لديه على أن ينسى ضياع ممتلكاته" وهذا الجـــيل مـــن صغار المديرين يفضلون ايضا تملق الزملاء أملا فى الـــصعود على اكتافهم" أفضل طريقة للتعامل مع الزملاء أن تخبرهم بما يودون سماعه

جدول رقم (٧)

نوعية العلاقة بين بعض النزاعات السلوكية ومدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية

رقم العبارة في الاستبانة	موافق			محايد			غير موافق		
	٢٥ سنة فأقل	٢٥- ٤٥	٤٦ فاكثر	٢٥ سنة فأقل	٢٥- ٤٦	٤٦ فاكثر	٢٥ سنة فأقل	٢٥- ٤٦	٤٦ فاكثر
١	٦٩,٣	٦٢,٧	٥٩,٨	١٤,٣	٢٣,٨	١٩,٦	١٦,٤	١٣,٥	٢٠,٦
٢	٧٠,٣	٦١,٣	٢٩,٦	١٥,٢	١٧,٨	٢٣,٦	١٤,٥	٢٠,٩	٤٦,٨
٣	٦٨,٣	٥٤,٣	٣٦,٢	١٧,٢	١٩,١	٢١,٢	١٤,٥	٢٦,٦	٤٢,٦
٤	٧٠,٢	٥٦,٣	٢٦,٣	٢٣,٥	٢٢,٧	٢١,٨	٦,٣	٢٠	٥١,٩
١٠	٧١,٣	٦٨,٣	٢٤,٣	١٦,٨	١٩,٣	٢٢,٧	١١,٩	١٢,٤	٥٣
١٤	٥٠,٧	٥٨,٣	٦٩,٤	٢١,٨	١٥,٩	١٦,٨	٢٧,٥	٢٥,٨	١٣,٨
١٥	٥٧,٣	٤٣,٦	٣٩,٢	١٩,٣	٢٢,٤	٦,٧	٢٣,٤	٣٤	٥٤,١
١٧	٥٠,٢	٥٣,٨	٦٢,٧	١٨,٣	١٧,٩	٢٢,١	٣١,٥	٢٨,٣	١٢,٥
٠	٦٧,٣	٤٩,٢	٣٩,٨	١٦,٤	١٨,٣	١٧,٥	١٦,٣	٣٢,٥	٢٤,٧
٢١	٥١,٣	٥٩,٢	٦٣,٧	١٦,٣	٢٩,٤	٣٢,٥	٣٢,٤	١١,٤	٣,٨
٢٣	٦٨,٢	٥٧,٣	٢٥,٦	١٨,٣	١٧,١	١٩,٨	١٣,٥	٢٥,٦	٢٧,٦
٢٦	٤٧,٢	٦٨,٩	٧٣,٨	٢٦,٤	٢٤,٥	٢١,٣	٢٦,٤	٦,٦	٤,٩

ب- العلاقة بين متغير الجنس ومدى شيوع القيم الاخلاقية السلبية:

لـــتحديد نوعية العلاقة بين متغير الجنس وبين مدى شيوع القيم الاخلاقـــية السلبية ثم حساب قيم كا٢ ى المحسوبة والجدولية وذلك على الـــنحو الموضـــح بالجدول رقم (٨) حيث تبين أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير الجنس وبين مدى شيوع القيم الاخلاقية السلبية الا فى البرعات أرقام١،٤،٧،٨،٩،١١،١٢،١٣،١٨،١٩،٢١،٢٩،٣٤،٦

وفـــى محاولة لمعرفة نوعية العلاقة بين النزعات السلوكية ذات الأرقام السابقة وبين متغير شيوع القيم الأخلاقية السلبية فقد قام الباحث بحساب درجات الموافقة الخاصة بكل قيمة على حدة حيث تبين ما يلى:

١- غلبت النزعات السلوكية الست التالية على الذكور:

- فوق كل الآخرين حافظ على موقعك فى المنظمة.
- معظم الأثرياء حياتهم لا تتميز بالأخلاق والنظام.
- لكى تتعلم كيف تأكل الكتف عليك أن تتمكن من الجسد أولا.
- كن ذئبا حتى لا تاكلك الكلاب.
- كان أحدهم على حق عندما قال يولد مغفل كل دقيقة.
- إذا وجـــدت أن أولـــى الأمر من المفسدين فمن الأفضل مسايرتهم حتى تحافظ على مركزك.

٢- بينما تغلبت النزعات السلوكية التالية على الأناث:-

◊ من الأفضل أن يكون الإنسان مخادعاً وهاماً من أن يكون وضيعاً وأمينا.

◊ من الصعب التقدم بدون مراوغة.

◊ من الحكمة أن تملق المسئولين.

◊ معظم الأفراد ناكرون للجميل متقلبون ومرائون وشديد والطمع.

◊ تأكد أن كل شئ تزرعه تقلعه الابن دام تزرعه يقلعمك.

◊ إذا أردت أت تعاقـــب أحـــداً فيجب أن تكون العقوبة قاسية هى لا يكون هناك فرص لانتفاقة.

◊ علـــيك أن تتصرف حين تتأكد أن تصرفك أخلاقياً من وجه نظرك معظم الأفراد ليسوا بشجعان.

◊ كن على استعداد لتقبل النصيحة حينما تريد لا عندما يريد الآخرون

والمـــتأمل فى النزعات السابقة يجد أن النزعات الخاصة بالذكور يغلـــب علـــيها طابـــع الانتهازية ومسايرة أولى الأمر فى الفساد بينما النزعات الخاصة بالأناث يغلب عليها طابع المكر والدهاء.

جدول رقم (٨)

استخدم كا٢ ى فى تحديد العلاقة بين متغير الجنس والنزعة المكيافللية

رقم الفقرة في الاسبيان	كا٢ ى المحسوبة	كا٢ ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
١	١١,٤٥	٧,٨٢	٣	توجد
٢	٢,٢٢	٧,٨٢	٣	لا توجد
٣	١,٨٧	٧,٨٢	٣	لا توجد
٤	٢٦,١٢	٧,٨٢	٣	توجد
٥	١,٢٦	٧,٨٢	٣	لا توجد
٦	١,٢٦	٧,٨٢	٣	توجد
٧	٢٩,٧٨	٧,٨٢	٣	توجد
٨	٨٩,٧٥	٧,٨٢	٣	توجد
٩	٦٨,٠٣	٧,٨٢	٣	توجد
١٠	١٥٢,٧١	٧,٨٢	٣	توجد
١١	٥٢,٦٥	٧,٨٢	٣	توجد
١٢	٤٦,١٠	٧,٨٢	٣	توجد
١٣	٣٨,٦٤	٧,٨٢	٣	توجد
١٤	٢,٦٧	٧,٨٢	٣	لا توجد
١٥	٢,٩٠	٧,٨٢	٣	لا توجد
١٦	٣,٧٩	٧,٨٢	٣	لا توجد
١٧	٩,١٠	٧,٨٢	٣	توجد
١٨	٩,٠١	٧,٨٢	٣	توجد
١٩	٣٣,٧٨	٧,٨٢	٣	توجد

رقم الفقرة في الاستبيان	كا[٢] ى المحسوبة	كا[٢] ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
٢٠	٧,٠٣	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢١	١٤,٧	٧,٨٢	٣	توجد
٢٢	٥,٤٦	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٣	٣,٠٥	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٤	٣,٣١	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٥	١,٩٧	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٦	١,٣٤	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٧	١,١٦	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٨	٢,٣٣	٧,٨٢	٣	لا توجد
٢٩	١٠,٩٣	٧,٨٢	٣	توجد
٣٠	٥,٥٢	٧,٨٢	٣	لا توجد
٣١	٥,٧١	٧,٨٢	٣	لا توجد
٣٢	١,٦٣	٧,٨٢	٣	لا توجد
٣٣	٣,٢٥	٧,٨٢	٣	لا توجد
٣٤	١٦,٨٦	٧,٨٢	٣	توجد
٣٥	٢,٩٩	٧,٨٢	٣	لا توجد
٣٦	١٥,٥٥	٧,٨٢	٣	توجد

جدول رقم (٩)

نوعية العلاقة بين بعض النزاعات السلوكية ومدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية

رقم العبارة	العبارة	موافق		محايد		غير موافق	
		ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى
١	فوق الآخرين حافظ على موقعك في المنظمة	٦٧,٦	٤٤,٣	١٣,٢	٣٢,٧	١٩,٢	٢٣
٤	معظم الأثرياء حياتهم لا تميز بالأخلاق والنظام	٧٣,٤	٦٥,٤	١٥,٦	١٣,٢	١١	٢١,٤
٧	من الأفضل أن يكون الإنسان مخادعا وهاما من أن يكون امينا	٤٧,٢	٥٣,٧	٢٢,٧	١٢,٤	٣٠,١	٣٣,٩
٨	لكى نتعلم كيف نأكل الكتف عليك أن نتمكن من الجسد أولا	٦٣,٨	٥٣,٧	١١,٥	١٣,٨	٢٤,٧	٣٢,٥
٩	من الصعب التقدم بدون مراوغة	٤٧,٢	٥٧,٨	١٨,٣	٢١,٨	٣٤,٥	٢٠,٤
١٠	من الحكمة أن تتملق المسئولين	٥٨,٣	٦٣,٩	٢٥,٣	١١,٧	١٦,٤	٢٤,٤
١١	لا تقسم المعلومات الهامة مع الأخرين	٥٤,٦	٦١,٨	٣١,٥	١٥,٣	١٣,٩	٢٢,٩
١٢	كن دائبا حتى لا تاكلك الغراب	٦٥,١	٦٠,٧	١١,٩	٢٣,٨	٢٣	١٥,٥
١٣	معظم الافراد ناكرون للجميل منقلبون ومراؤن والطمع	٦١,٩	٧٤,١	١١,٨	١٢,٨	٢٦,٣	١٣,١
١٨	تاكد من أن كل شئ تزرعة بملقه الابن ادام تزرعة بقلبك	٤٧,٣	٥٧,٦	٢٥,٨	٢١,٨	٢٦,٩	٢٠,٦

رقم العبارة	العبارة	موافق		محايد		غير موافق	
		ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى
١٩	كان أحدهم على حق عندما قال يولد مغفل كل دقيقة	٦٧,٢	٦٢,٥	١٤,٩	٢١,٨	١٧,٩	١٥,٧
٢١	إذا أردت أن تعاقب أحدا فيجب أن تكون العقوبة قاصية حتى لا يكون هناك فرصة الانتقام	٤٦,٣	٥٦,٤	٢٥,٩	٢١,٦	٢٧,٨	٢٢
٢٩	عليك أن تتصرف حينما تتأكد أن تصرفك أخلاقيا من وجه نظرك فمعظم الأفراد ليسوا شخصاً	٥٢,٧	٥٨,٣	٣١,٦	٢٣,٤	١٥,٧	١٨,٣
٣٤	كن على استعداد لقبول النصحية حينما تريد لا عندما يريد الآخرين	٥١,٢	٥٤,٩	٢٦,٧	١٢,٩	٢٢,١	٣٢,٢
٣٦	إذا وجدت أن أولى الأمرين المفسدين الأفضل مسايرتهم كي تحافظ على مركزك	٧٢,٦	٣٣,٩	١١,٣	٢٨,٦	١٦,١	٣٧,٥

ج- العلاقة بين متغير سنوات الخبرة ومدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية:

لتحديد نوعية العلاقة بين متغير الخبرة وبين مدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية تم حساب قيمة كا٢ المحسوبة والجدولية وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠) حيث تبين أنه لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير سنوات الخبرة وبين مدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية إلا في النزعات أرقام ١،٧،٨،٩،١٠،١١،١٢،١٣،١٤،١٥،١٧،١٨،٢٦،٢٧،٢٨،٢٩،٣١

وفـــى محاولة لمعرفة نوعية العلاقة بين النزعات السلوكية ذات الأرقام السابقة وبين متغير شيوع القيم الأخلاقية السلبية فقد قام الباحث بحساب درجات الموافقة الخاصة بكل قيمة على حدة حيث تبين ما يلى:

١- أن القـــيم أرقام ١،٧،٨،٩،١١،١٠،١٢،١٥،١٧،١٨،٢٦،٢٧ تزداد كلما زادت سنوات الخبرة حيث تبين أن هذه النزعات السلوكية تبلغ حـــدها الادنـــى عند سنوات الخبرة ٥سنوات فاقل بينما يصل حدها الاقــصى عــند ســنوات الخبــرة ١٦ سنة فاكثر والمتأمل فى هذه النـــزعات يجــد أنها تلك النزعات التى يغلب عليها طابع الانتهازية والوصــــولية والـــتملق فهى تبدأ بالنزعة تأكد من ان كل شئ تزرعه تقلعه الا بن ادم تزرعه يقلعك وهى النزعة التى قد احتلت أعلى نسبة موافقة (٧٣,٩) وانتهت بالنزعة فوق كل الآخرين حافظ على موقفك فى المنظمة (٥٤,١).

(٢) أن القـــيم أرقام ١٣،١٤،١٦،٢٨،٢٩،٣١ تتناقص مع تزايد سنوات الخبـــرة حيث تبين أن هذه النزعات السلوكية تبلغ حدها الادنى عند سنوات الخبرة ستة عشر سنة فأكثر ويبلغ حدها الاقصى عند سنوات الخبرة خمس سنوات فأقل والمتأمل فى هذه النزعات يجد أنها يغلب عليها طابع القسوة ونكران الجميل وعدم الثقة فى الآخرين فهى تبدأ بالنـــزعة " يـــوجد دائما مبرراً للكذب على الآخرين وخداعهم" وهى النزعة التى احتلت أعلى نسبة للموافقة (٧٩,٢) وتنتهى بالنزعة" إذا اتخذت الرحمة وحفظ الوعد والشعور الإنسانى النيل الأخلاق والتدين سلوكاً لك فابحث عن مكان بين القبور (٥٧,٣).

جدول رقم (١٠)

استخدام كا٢ ى فى تحديد

العلاقة بين سنوات الخبرة والنزعة المكافللية

رقم فقرة فى الاستبيان	كا^{2} ى المحسوبة	كا^{2} ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
١	٢٥,٧	٢١,٠٢	١٢	توجد
٢	٩,٣	٢١,٠٢	٣	لا توجد
٣	٥,٥	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٤	١٦,٣	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٥	٦,٤	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٦	٩,٨	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٧	٢٨,٢	٢١,٠٢	١٢	توجد
٨	٢١,٣	٢١,٠٢	١٢	توجد
٩	٢٣,٦	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٠	١٠,٠٢	٢١,٠٢	١٢	توجد
١١	٢٥,١	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٢	٢٣,٢	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٣	١٢,٦	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٤	١١,٣	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٥	٢٥,٧	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٦	٩,٣	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٧	١٠,٧	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٨	٥,٩	٢١,٠٢	١٢	توجد
١٩	١٠,٨	٢١,٠٢	١٢	لا توجد

رقم فقرة في الاستبيان	كا^{2} ى المحسوبة	كا^{2} ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
٢٠	٥,٩	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٢١	١٢,٤	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٢٢	٩,١٢	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٢٣	٨,٦	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٢٤	١٥,٢	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٢٥	٩,١	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٢٦	٢٥	٢١,٠٢	١٢	توجد
٢٧	٦,٣	٢١,٠٢	١٢	توجد
٢٨	٨,٤	٢١,٠٢	١٢	توجد
٢٩	١٨,٩	٢١,٠٢	١٢	توجد
٣٠	١٢,٣	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٣١	٢٤,٦	٢١,٠٢	١٢	توجد
٣٢	٨,٣	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٣٣	٧,٥	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٣٤	٦,٣	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٣٥	٦,٨	٢١,٠٢	١٢	لا توجد
٣٦	٧,٨	٢١,٠٢	١٢	لا توجد

جدول رقم (١١)

نوعية العلاقة بين النزعات السلوكية ومدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية

رقم العبارة	موافق				محايد				غير موافق			
	٥ سنوات فأقل	من ٦ -١٠ سنة	من ١١- ١٥ سنة	سنة ١٦ فأكثر	٥ سنوات فأكثر	من ٦ - ١١ سنة	من ١١- ١٥ سنة	١٦ سنة فأكثر	٥ سنوات فأكثر	من ٦ ١١- سنة	من ١١- ١٥ سنة	١٦ سنة فأكثر
١	٢٢,٣	٢٧,٩	٤٣,٧	٥٤,١	١٥,٦	٢٤,٣	٢٦,٧	٣٢,٥	٦٢,١	٤٧,٨	٢٩,٦	١٣,٤
٧	٣٢,٣	٤٣,٢	٥١,٦	٥٧,٤	١٧,٣	١٩,٢	١٧,١	٢٥,٣	٥٠,٤	٣٩,٥	٣١,٣	١٧,٣
٨	٢٩,٥	٣٢,٧	٤٦,٣	٦٤,١	٢٢,٣	١٥,٨	١٩,١	٢٢,٧	٤٨,٢	٥١,٥	٣٤,٦	١٣,٢
٩	٤٦,٧	٥١,٢	٥٤,٣	٦٥,٢	٢١,٧	١٨,٣	١٧,٢	١٩,٢	٣١,٦	٣٠,٥	٢٨,٥	١٥,٦
١٠	٣٢,٩	٤٧,٣	٦٥,٩	٧٢,١	١٥,٢	١٧,٣	١٩,٩	٢١,٥	٥١,٩	٣٥,٤	١٤,٢	٦,٤
١١	٢٦,٥	٤١,٣	٥٧,٢	٦٦,٤	١٦,٣	١٩,٢	٢١,٥	١٧,٣	٥٧,٢	٣٩,٥	٢١,٣	١٦,٣
١٢	٣٢,٨	٤٣,٧	٥٢,٤	٦٧,٢	١٩,١	٢١,٥	٢٣,٧	١٦,٨	١٥,٣	٣٤,٨	٢٣,٩	١٦
١٣	٥٧,٣	٥٤,٢	٤١,٦	٣٧,٣	٢٠,٧	٢١,٥	٢٣,١	١٤,٣	٢٢	٢٤,٣	٣٥,٣	٤٨,٤
١٤	٦٧,٢	٥٧,١	٥٦,٩	٢٩,١	١٩,٢	٢٣,٥	١٨,١	١٩,٩	١٣,٦	١٩,٤	٢٥	٥١
١٥	٥٠,٦	٥٤,٢	٥٦,٣	٥٧,٢	١٧,١	١٩,٩	١٨,٣	٢٢,٧	٣٢,٣	٢٥,٩	٢٥,٤	٢٠,١
١٦	٥٧,٣	٥١,٩	٤٩,٧	٤٨,٣	٢٦,٣	٢٤,٩	٢١,٣	٢٢,٧	١٦,٤	٢٣,٢	٢٩	٢٩
١٧	٤٩,٣	٥١,٢	٥٣,٧	٦٧,٢	٢١,٨	٢٢,٧	٢٥,٣	٢٦,٩	٢٨,٩	٢٦,١	٢١	٥,٩
١٨	٦٥,٩	٦٨,٢	٧٠,٨	٧٣,٩	١٩,٨	٢١,٧	٢٥,٢	١٩,٨	١٤,٣	١٠,١	٤	٦,٣
٢٦	٥٩,٧	٦٠,٤	٦٦,٣	٧٢,٨	١٧,٣	١٨,٧	٥,٨	١٢,٦	٢٣	٥,٩	٢٧,٩	١٤,٦
٢٧	٤٦,٧	٥١,٤	٥٨,٣	٦٨,١	٩,٩	١٤,٣	١١,٢	١٨,٩	٤٣,٤	٣٤,٣	٣٠,٥	.١٣
٢٨	٦٧,٢	٥٥,٣	٥٠,٣	٢٩,٨	٦,٨	١٨,٣	١٩,٤	٢١,٨	٢٦	٧٣,٦	٣٠,٣	٤٨,٤
٢٩	٦٨,٣	٤٨,٢	٣٢,٩	٢٨,٧	٢٩,٣	٣١,٤	١٦,٦	١٤,٢	٢,٤	٢٠,٤	٥٠,٥	٥٧,١
٣١	٧٩,٢	٥٢,٣	٤٨,٣	٢٦,١	١٦,٧	١٤,٣	١٩,٨	٢٢,٧	٤,١	٣٣,٤	٣١,٩	٥١,٢

د - العلاقـة بـين متغيـر التأهيل العلمي ومتـغير مدى شيوع القيـم الأخلاقيـة السلبيـة

لـــتحديد نوعـــية العلاقة بين متغير التأهيل العلمي ومتغير مدى شـــيوع القيم الأخلاقية السلبية ثم حساب قيمة كا٢ المحسوبة والجدولية وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٢) حيث تبين أنه لا توجد علاقـــة ذات دلالـــة إحصائية بين متغير التأهيل العلمي ومتغير مدى شـــيوع القـــيم الأخلاقـــية الـــسلبية الا فـــي النـــزعات السلوكية أرقام ٢٠،٢٦،٢٧،٣٥،٢٨.

وفي محاولة لمعرفة نوعية العلاقة بين النزعات السلوكية السابقة وبين متغير شيوع القيم الأخلاقية السلبية فقد قام الباحث بحساب درجات الموافقة الخاصة بكل قيمة على حدة حيث تبين:-

١- أن النـــزعات أرقام (٢٦،٢٧) تتزايد بارتفاع مستوى التعليم حيث تـــبلغ حدها الاقصى عند مستوى التعليم فوق الجامعي ويبلغ حدها الادنى عند مستوى التعليم ثانوية عامة فأقل والمتأمل لهذه النزعات السلوكية يجد إنها تنصب على حب السلطة والسيطرة.

٢- أن النـــزعات أرقام (٢٠،٢٨،٣٥) تتناقص بارتفاع مستوى التعليم حيث تبلغ حدها الاقصى عند مستوى التعليم ثانوية عامة فاقل وحدها الاقـــصى عـــند مـــستوى أعلى من الدرجة الجامعية والمتأمل لهذه النزعات السلوكية بجد إنها تنصب على حسب المال والجشع في ذلك الـــحـــد الذى يقل منه الإنسان النحل عن غيرة من القيم حتى أن الفرد ينسى وفاة أعز الناس إليه ولكنه لا ينس طياع ممتلكاته.

جدول رقم (١٢)

استخدام كا٢ ى فى تحديد العلاقة بين التأهيل العلمى والنزعة الميكافللية

رقم فقرة في الاستبيان	كا٢ ى المحسوبة	كا٢ ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
١	٥,٥٤	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٢	٣,٦٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣	٧,٢٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٤	١٠,٢٤	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٥	١١,٦٣	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٦	١٤,١٣	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٧	٧,٢٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٨	٥,١٤	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٩	٤,٦٩	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٠	١٥,٤٠	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١١	٢٠,٠١	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٢	٠,٨١	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٣	٠,٨٥	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٤	٠,٠٨	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٥	١,٨٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٦	٢,٣٠	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٧	٠,٣٩	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٨	١٠,٥	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
١٩	١,٩٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد

رقم فقرة في الاسنبيان	كا٢ ى المحسوبة	كا٢ ى الجدولية	درجات الحرية	جوهرية العلاقة
٢٠	٣٢,٢٢	٢٢,٣٦	١٣	توجد
٢١	٧,٣	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٢٢	٠,٢١	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٢٣	٠,٢٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٢٤	٢,١٤	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٢٥	٢,٦٣	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٢٦	٢٥,٥٨	٢٢,٣٦	١٣	توجد
٢٧	٣٧,٨	٢٢,٣٦	١٣	توجد
٢٨	٢٧,٠٢	٢٢,٣٦	١٣	توجد
٢٩	١٩,٣	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣٠	٦,٨	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣١	١٠,٤	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣٢	٣,٩٨	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣٣	٢,٤٥	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣٤	١,٣٦	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد
٣٥	٤٠,٢	٢٢,٣٦	١٣	توجد
٣٦	١٣,٣٨	٢٢,٣٦	١٣	لا توجد

جدول رقم (١٣)

نوعية العلاقة بين بعض النزعات السلوكية ومدى شيوع القيم الاخلاقية السلبية

الرقم فى الاستبانة	موافق			محايد			غير موافق		
	ثانوية عامة	جامعى	اعلى	موافق	محايد	غير موافق	موافق	محايد	غير موافق
٢٠	٦٥	٢٧	٨	١٧	٣٣	٤٥	١٨	٤٠	٤٧
٢٦	١٦,٢	٢٣,٩	٤٧,٣	٣٧,١	٤٤,٦	١٣,٥	٤٦,٧	٣١,٥	٣٩,٢
٢٧	١٧,٩	١٨,٦	٥٣,٤	٣٣,٥	٢٧,٩	٢٢,١	٤٨,٦	٥٣,٢	٢٤,٥
٢٨	٥٧,٢	٣٣,٧	٢٧,٦	١٣,١	١٤,٩	١٣,٨	٢٩,٧	٥١,٤	٢٨,٦
٣٥	٥٤,٦	٤٣,٨	٢٦,٧	٢٣,١	١٧,٩	٣٤,١	٢٢,٣	٣٨,٣	٣٩,٢

النتائج والتوصيات

أولاً: النـتـائج:

١- أظهـــرت الدراســـة وجود نزعه سلوكية عالية نحو القيم الأخلاقية السلبية لدى موظفى الإدارة العليا ممن يشغلون وظيفة مدير دائرة أو مساعد مدير دائرة وذلك على مستوى محافظات القاهرة السويس بور ســـعيد إســـماعيل حـــيث بلـــغ المتوسط العام لنسب المئوية لجميع الموافقـــين على النزعات السلوكية السلبية ٧٨,٤%فيما بلغ عدد غير الموافقـــين ١٣,٧% فقط كما لوحظ أن ستة وعشرون نزعة سلوكية ســـلبية تحتل مكانة وأهمية كبيرة حيث حصلت على متوسط حسابى أكبر من (٢,٥) وتراوحت قيمتها ما بين (٣-٤,٠-٣,١٢) على مقياس بيكات.

٢- لم تظهر الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمر ومتغيـــر مـــدى شـــيو ع القيم الأخلاقية السلبية وذلك على المستوى الجماعى ولكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية فى أثنى عشر نزعة سلوكية سلبية.

٣- لم تظهر الدراسة وجو علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس ومـدى شـيوع القيم الأخلاقية السلبية وذلك على المستوى الجماعى ولكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية فى خمس عشر نزعة سلوكية سلبية.

٤- لـم تظهـر الدراسـة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير سـنوات الخبـرة ومتغيـر مدى شيوع الأخلاقية السلبية وذلك على المـستوى الجماعى ولكن علاقة ذات دلالة إحصائية فى ثمانية عشر نزعة سلوكية سلبية.

٥- لـم تظهـر الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير التأهيل العلمى ومتغير مدى شيوع القيم الأخلاقية السلبية وذلك على المستوى الجماعـى ولكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية فى خمس نزعات سلوكية.

ثانياً: التوصيات:

١- أن يتم تأكيد مبدأ إشهار الذمة المالية لكل من يشغل وظيفة قيادية.

٢- اعـتماد الترقـى على الكفاءة فقط وفق آليات تعتمد على الإعلان المفتوح والخضوع للمراجعة والرقابة.

٣- تحديـد دقيق ومباشر للحقوق والواجبات والمحظورات لتوفير آلية واضحة وسهلة للشكوى والتظلم.

٤- اعطـاء فصل خاص للحوافز لحالات التميز والإبداع والأمانة لدى المديرين وعلى كافة المستويات.

٥- إعادة النظر فى ظروف و أوضاع العاملين فى القطاع الحكومى.

٦- مـراجعة القوانـين والأنظمـة بـشكل دورى ومعالجة النصوص والفقـرات الغيـر واضـحة بالإضافة إلى ضرورة معرفة آثار هذه القوانين والأنظمة مواكبتها للمستجدات الحديثة.

حواشى البحث

١- د. كمـــال خليفة أبو زيد مصطفى- دراسة تحليلية لابعاد ومصادر الـــنظام الاخلاقـــى لمهنة المحاسبة والمراجعة- البحوث المحاسبية- المجلـــد الأول- العـــدد السادس- أكتوبر ١٩٩٧- الجمعية السعودية للمحاسبة الرياض ١٩٩٧- ص ٥١٥ وما بعدها.

٢-د. أحمـــد محمد عبد الهادى- الانحراف الادارى فى الدول النامية- مطابع رويال- الإسكندرية ١٩٩٧- ص ص ١٠-١٥.

٣- دكتور نعيم نصير- الإدارة بالاستغلال: دراسة للاتجاهات موظفى الإدارة العليا للسلوك المكيافيللى فى القطاع العام فى محافظة اربد- الاردن- مجلـــة ابحـــاث اليـــرموك- سلـــسلة العلـــوم الإنـــسانية والاجتماعية- المجلد رقم (١٢) العدد رقم (٤) عمان ١٩٦٦.

٤- دكتور كمال خليفة أو زيد مصطفى- دراسة تحليلية لابعاد ومصادر الـــنظام الإخلاقى لمهنة المحاسبة والمراجعة- مرجع سبق ذكره ص ١٣٠.

5-Calhoon, R.P'' Nicoolo Machiavelli and the twentheith century Academy of management journal 12.,1969, 210.

6- Siegel, Jacob P., Machiavellianis, MBA,S and managers , leadership correlates and socialization Effects, Academy of Managemenl Journal, September, 1973, 16,(3)407.

7- Gemmill Gary. R. nd Heisler, W.J.'' Machiavellianism as a factor in Managerial jop satisfaction, and upward mobility'' , Academy of mangement Journal 1972,15,51-61

٨- دكــتور زكى راتب غوشة- أخلاقيات الوظيفة فى الإدارة العامة- مطبعة التوفيق -عمان ١٩٨٣- ص ص ٢١-١٩.

9- Scannell, D. Testmg and measurement in the classroom, Houghton- Miffilim, New Yourk 1989. p.11

١٠- د.ســامى ملحــم- القياس والتقويم فى التربية وعلم النفس- دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة- ٢٠٠٠ عمان ص ٣٨.

١١- عبد اللطيف محمد خليفة- التغير فى نسق القيم من خلال سنوات الدراسة الجامعية- القاهرة—بحوث المؤتمر الخامس لعلم النفس فى مصر- ١٩٨٩- ص ١١.

12- Sharplin Arthur, Strategic Management, MCGaw. Hill Book Co., 1989. pp. 24-26.

١٣- دكــتور علــى عــبد العاطــى- المــدخل إلى علم الأخلاقيات- الإسكندرية- دار المعرفة الجامعية- ١٩٨٥- ص ١١ وما بعدها.

الأسباب الكامنة وراء تدنى حجم العمالة الأردنية

بوحدات القطاع الخاص

درسة تطبيقية على عينة من العاملين بالقطاعين العام والخاص

وكذا الباحثين عن العمل من الشباب الأردنى

إعداد

دكتور/ محمد عبد الفتاح حافظ الصيرفى

تقديم

فـــى الأوانة الحالية يواجه المسئولون فى مصر - كما فى معظم دول العـــالم مـــشكلة التضخم فى حجم البطالة تلك المشكلة التى يتزايد حجمهـــا سنويا الأمر الذى دفع بالمسئولين إلى البحث الفورى عن سبل سريعة لعلاج تلك المشكلة وقد أهتدى تفكير البعض إلى ضرورة إصدار العديد من القررات التى تمكن من اتساع رقعة مشاركة القطاع الخاص فى عملية التنمية الشاملة ومنحة العديد من التسهيلات أملا فى أن يسهم ذلك القطاع فى التخفيف من عبء مشكلة البطالة.

غيـــر أنـــه منذ البداية يجب أن ننبه إلى إنه إذا كانت القرارات الإداريـــة والـــسياسية التـــى تعـــتمد على النماذج الرياضية والمبادئ المحاســـبية والمعادلات الإحصائية يمكنها أن تقدم حلولا لبعض مشاكل العمل الإدارى فهى لا تستطيع فى الأغلب الأعم أن تقدم حلولا للقضايا الاســـتراتيجية المـــتعلقة بالعمالـــة.. فالقرارات هنا ينبغى أن لا تتميز بالجمود أو تبنى على قوانين صارمة بل أن الأمر يحتاج إلى مزيد من المرونة والفطنة والمقدرة على التقدير الشخصى الصائب.

ولقد جاء هذا البحث كمحاولة لمساعدة المسئولين فى الكشف عن طبيعة و نوعية العمالة ومدى استعدادها للعمل بالقطاع الخاص ومن ثم توجيه القرارات الخاصة المتعلقة بالتوسع المنتظر فى القطاع الخاص.

مشكلة البحث

مـــن خلال الإطلاع على البيانات المنشورة والتى توضح تطور حجم العمالة فى القطاع الخاص تبين لنا أن هناك انخفاضا ملحوظا فى

حجــم العمالة المصرية فى القطاع الخاص ولعل ذلك يتضح من بيانات الجدول التالى:

جدول رقم (١)

نسبة العمالة المصرية بوحدات القطاع الخاص إلى الحجم الكلى للعمالة(*)

السنة	نسبة العمالة بالقطاع الخاص/ المجموع الكلى للعمالة
١٩٩٤	%٤٠
١٩٩٥	%٣٦
١٩٩٦	%٢٩
١٩٩٧	%٢٤
١٩٩٨	%٢٠
١٩٩٩	%١٧
٢٠٠٠	%١٤

ومــن الجــدول يلاحظ الانخفاض النسبى والمستمر فى حجم العمالة بالقطـــاع الخاص ومن ثم فإن المشكلة التى نعالجها فى هذا البحث تتمثل فى الإجابة على السؤال التالى:

ما هى الأسباب الحقيقية وراء تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص؟

(*) المصدر وزارة العمل - مديرية المعلومات

فرضيات البحث

هناك مجموعة من العوامل قد تؤدى إلى تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص ويمكن تحديد تلك العوامل على النحو التالى:-

١- أن عدم الشعور بالأمان الوظيفى فى القطاع الخاص قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بهذا القطاع.

٢- أن المبالغة والتشدد فى شروط التوظف (من مؤهلات عليا و إجادة اللغـــة وخبـــرات علمية) بوحدات القطاع الخاص قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بهذا القطاع.

٣-أن تـــزايد عـــبء العمـــل والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين بالقطاع الخاص مقارنا بزملائهم فى القطاع العام قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بهذا القطاع.

٤- أن نقص كفاءة وتدريب العامل قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

٥- أن نقـــص المـــزايا النسبية التى تمنحها الحكومة للعاملين بالقطاع الخاص مقارنا بزملائهم بالقطاع العام قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

٦- أن تفـــضيل العمالة للوظائف المكتبية والقيادية مع محدوية الإعداد المطلوبة لهذه الوظائف قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

٧- أن النظرة الدونية لأرباب العمل تجاه إنتاجية وجدية العامل قد تكون سببا فى تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٨- أن الضعف النسبى فى استقرار العامل فى وظيفته قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- التعــرف علـــى أثر عدم شعور العامل بالأمان الوظيفى على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٢- التعــرف علـــى أثر المبالغة فى شروط التوظيف على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٣- التعــرف علـــى أثــر نقص كفاءة وتدريب العامل على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٤- التعــرف علـــى أثــر نقــص المزايا النسبية التى تمنحها الحكومة للعاملـــين بالقطاع الخاص مقارنة بزملائهم بالقطاع العام على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٥- التعــرف على أثر تفضيل العمالة للوظائف المكتبية والقيادية على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٦- التعرف على أثر تزايد عبء العمل والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملـــين بالقطاع الخاص مقارنة بزملائهم بالقطاع العام على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

٧- التعرف على أثر النظرة الدونية لأرباب العمل تجاه إنتاجية وجدية العامل على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

٨- التعرف على اثر الضعف النسبى لاستقرار العامل فى وظيفته على تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

أهمية البحث

أ- من الناحية الزمنية

يمثل هذا البحث وقفة تأمل وتقويم لمجمل الجهود التنموية الشاملة لمعرفة و تحديد أثرها وربما تصحيح مسارها وذلك فيما يتعلق بالمساعى المبذولة للتخفيف من عبء مشكلة البطالة بين الشباب.

ب- من الناحية الموضوعية

يأتى هذا البحث دعما لجهود المسئولين عن تنمية الموارد البشرية وصانعى القرارات فى القطاعين العام والخاص حيث ينير لهم طريق التعامل مع الأمور المتعلقة بالعمالة ورسم سياساتها ومتابعة تطبيقها.

الدراسات السابقة

لا توجد دراسات سابقة حول هذا الموضوع داخل مصر حيث لم يقم أى من الباحثين بتناول هذا الموضوع من قبل وإن كان هذا الموضوع قد تناولته العديد من الأبحاث بالمملكة العربية السعودية وفيما يلى بعض هذه الأبحاث نذكرها بغية الاسترشاد بها فى هذا البحث.

١- **البحث الذى أعده الكاتب عبد الرحمن السدحان بعنوان**" هل العمالة المحلية سلعة بائرة؟"[١] . حيث قدم مجموعة من الأسباب التى تؤدى إلى تدنى حجم العمالة فى القطاع الخاص والتى تتمثل فى:

أ-عدم انضباط العامل السعودى سلوكيا ورفضه الانصياع للأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل.

---

[١] عبد الرحمن السدحان- هل العمالة المحلية سلعة بائرة-مجلة الخدمة المدنية - العدد (١٣٢) - سبتمبر ١٩٨٩- الرياض- ص ٧ وما بعدها.

ب- الـــرغبة الملحـــة فى التنقل بين الأعمال المختلفة فما يكاد العامل يستقر فى عمله حتى يبحث عن غيره.

جـــ- الرغبة المتزايدة فى الترقى والصعود إلى الوظائف القيادية دون أى اعتبار للعوامل المنظمة لذلك.

د- عدم استعداد العامل السعودى لتطوير قدراته وإمكانيات الوظيفية.

هـــ- أنه مكلف اقتصاديا فهو يأخذ أكثر مما يعطى.

٢- الـــبحث الـــذى أعـــده مجلـــس القوى العاملة فى المملكة العربية الـــسعودية حول خريجى الجامعات من السعوديين [١]. حيث أوضح البحث ما يلى:-

أ- أنـــه ليس لدى الخريجيين المام جيد بفرص/ العمل المتاحة بالقطاع الخاص.

ب- يرفض غالبية الخرجيين العمل فى خارج نطاق مقر إقامتهم.

جـــ- يفضل غالبية الخرجيين العمل فى الوزرات والمصالح الحكومية ثـــم العمـــل فـــى المؤسسات والهيئات العامة يلى ذلك العمل فى القطاع الخاص.

٣- مجمـــوعة البحوث الميدانية التى قام بها كل من دكتور محمد بن إبـــراهيم التوجيرى ودكتور عبد الرحيم على القطانى ودكتور عبد الرحيم بن على المير والتى توصلت إلى النتائج التالية[٢].

---

[١] الغرفة التجارية الصناعية- أسباب عزوف الشباب السعودى عن العمل فى القطاع الخاص- ١٤٠٢ هـ-الرياض- ص ص ١٠-٢١.

[٢] * د. محمد بن إبراهيم التويجرى- الاختلافات فى استخدام اسلوبى حل المشكلات و إلقاء اللوم بين العمالة الوافدة والعمالة الوطنية- دراسة ميدانية مقارنة- الإدارة العامة- العدد ٧١- ١٩٩١ الرياص ص ١٣٧.

* أن العامـــل السعودى يتصف بصفات تؤدى إلى ضعف استقطابه فى شركات القطاع الخاص مثل ميله:-

١- استخدام أسلوب اللوم أكثر من أسلوب حل المشاكل.

٢- ضعف الولاء التنظيمى لدى العامل السعودى.

* الحاجة إلى إثبات الذات عند العمالة السعودية تأخذ الأولوية على بقية الحاجات.

(٤) الدراسة التى قام بها كل من محمد بن عبد الله الغيث ومنصور بن عـبد العزيــز المعــشوق عن توظيف العمالة المواطنة فى القطاع الخـــاص- المعوقات ومداخل الحلول حيث توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة النتائج ومن أهمها[١] :-

أ- القـــول بـــأن تنقل العاملين السعوديين بين مؤسسات القطاع الخاص يحدث بدرجة مرتفعة قول غير صحيح.

ب- الاعـــتقاد بـــأن المواطن السعودى غير مقبل بما فيه الكفاية على العمل فى القطاع الخاص هو اعتقاد غير صحيح.

---

* د. عبد الرحيم على القطان- العلاقة بين الولاء التنظيمى والصفات الشخصية والأداء الوظيفى- دراسة مقارنة بين العمالة الآسيوية والعمالة العربية والعمالة السعودية والعمالة العربية- المجلة العربية للإدارة- العدد الثانى ١٩٨٧- الرياض - ص ٢.

* د. عبد الرحيم بن على المير- تدرج أهمية الحاجات لدى العمالة السعودية والعمالة العربية والعمالة الآسيوية- دراسة تحليلية مقارنة- الإدارة العامة- العدد (٧٠) لسنة ١٩٩١- الرياض - ص ٤٥.

[١] د. محمد بن عبد الله الغيث ومنصور بن عبد العزيز المعشوف- توظيف العمالة الوطنية فى القطاع الخاص- المعوقات ومداخل الحلول- الإدارة العامة للبحوث - معهد الإدارة العامة ١٩٩٦ الرياض - ص ص ٢٦١-٢٨٣.

جـ- الاعتقاد بأن درجة اهتمام مؤسسات التعليم و التدريب فى المملكة السعودية باحتياجات العمل فى القطاع الخاص تعد ضعيفة هو اعتقاد غير صحيح.

د- الاعتقاد بأن العادات والتقاليد ذات النظرة الدونية تجاه بعض الحرف المهنية فى القطاع الخاص تؤثر بدرجة كبيرة فى تدنى نسبة انضمام السعودين للعمل بالقطاع الخاص هو اعتقاد غير صحيح.

مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث فى الشركات والمؤسسات التجارية العاملة فـى نشاطات القطاع الخاص فى مجالات التجارة والصناعة والخدمات والمسجلة فـى الفرقة التجارية فى معظم محافظات جمهورية مصر العـربية وذلك فى الدرجات الممتازة والأولى والثانية وكذلك المصانع الرئيسة وهى فى مجموعها تقارب العشرة ألف شركة ومؤسسة.

حدود البحث

١- لا يـشمل مجتمع البحث الشركات المسجلة بالدرجة الرابعة بغرفة تجارة القاهرة والبالغ عددها عشرون ألف شركة ومؤسسة.

٢- البحث قاصـر علـى فئات أرباب الأعمال والمديرين التنفيذيين والباحثين عن العمل من المصرين.

٣- البحث قاصـر على وحدات القطاع الخاص بمحافظة القاهرة مما يوجد صعوبات فى تعميم نتائج ذلك البحث.

٤- البحث يعتمد على أسلوب الاستبيان فى جمع البيانات وهذا الأسلوب يعكـس مـا يجب أن يكون عليه الحال وليس كما هو واقع من قبل المحببين على الاستبيان.

عينة البحث:

شارك في البحث (٩٥٠) مفردة موزعة على القطاعات التالية:

أ- القطاع الخاص:

حـــيث تم اخذ عينة قوامها (٣٠٠) مفردة تمثل أرباب الأعمال ونظـــراً لـــضخامة عـــدد المؤسسات والشركات العاملة فى هذا القطاع والانتـــشار الجغرافـــى لـــتلك الوحدات لذا فقد اقتصرت الدراسة على الـــشركات والمؤسسات الواقعة داخل محافظة القاهرة(*) فقد تم الاعتماد علـــى أســـلوب العينة متعدد المراحل بحيث تم سحب عينة من محافظة القاهـــرة كمـــرحلة أولى ثم تم سحب عينة من مؤسسات وشركات هذه المحافظـــة كمـــرحلة الثانية ثم سحب عينة من أرباب الأعمال فى هذه الشركات كمرحلة ثالثة .

هذا وقد روعى فى اختيار تلك العينة ما يلى:

١- أن تكون مفردات تلك العينة ممثلة تمثيلاً صحيحاً لكافة الأنشطة فى مجالات الزراعة والتجارة والصناعة والخدمات.

٢- أن تكـــون هـــذه الشركات والمؤسسات الممثلة للمفردات العينة من أكثر الشركات والمؤسسات إزدحاماً بالعمال.

(*) تم اختيار محافظة عمان لكونها تشتمل على اكثر من سبعة ألف وخمسمائة شركة ومؤسسة من مؤســـسات وشركات القطاع الخاص وهو ما يمثل ٧٥,٣٪ من اجمالى هذه الشركات والمؤســـسات وكذا فقد لوحظ أن هذه الشركات و المؤســـسات الواقعة فى محافظة القاهرة تشتمل على كافة الأنشطة الصناعية والتجارية والزراعية و الخدمية.

ب- القطاع العام:

حـــيث تـــم أخـــذ عينة قوامها ٢٥٠ مفرده من شاغلى وظائف الإدارة العلـــيا (رؤساء مجالس الإدارات ومدير العموم بوحدات القطاع العام) حيث روعى فى اختيار تلك العينة ما يلى:

١- أن تكـــون العينه احتمالية حتى يمكن أن تكون ممثله للمجتمع الذى سحبت منه تمثيلاً صحيحاً.

٢-أن تكـــون العيـــنة بـــالحجم المناسب الذى يسمح بأجراء المعالجات الإحصائية.

٣- أن تكون قيمة Z% بمستوى ثقة ٥%.

ج-الباحثين عن العمل:

تـــم اختيار عينه قوامها (٤٠٠) مفردة من الشباب الباحث عن العمـــل فـــى وحـــدات القطـــاع الخـــاص والـــذى لـــم يتجاوز عمره (٢٥) عامـــا وذلـــك مـــن واقع البيانات المتوافرة بمكتب العمل التابع لـــوزارة العمل علماً بأن هذا العدد يمثل حوالى ١٥% من الباحثين عن العمل بمدينة عمان لحظة أعداد هذه البحث.

أداة البحث

اقتضت هذه الدراسة إعداد قائمة استبانة لجمع البيانات وقد مر أعداد هذه القائمة بمرحلتين:

١- المرحلة الأولى

وفـــيها تـــم صـــياغة عدد من الأسئلة الشاملة التى تخدم أهداف الـــبحث ثـــم عرضـــت علـــى مجموعة من الزملاء لمناقشتها و إبداء ملاحظاتهم عليها.

٢- فى المرحلة الثانية

تـم إعادة صياغة بعض الأسئلة وحذف وإضافة البعض الأخر فى ضوء الملاحظات الواردة من الزملاء هذا ويلاحظ:-

١- أنـه فـى الأسئلة التى طلبنا فيها من المستقصى منهم تحديد درجة أهمـية العوامل- استخدمنا مقياسا مكون من خمس نقاط يتدرج من عديم الأهمية إلى هام جدا ويتراوح وزن كل منها (١) إلى (٥) حيث أعطى وزن (١) لعديم الأهمية ووزن (٥) لهام جدا.

٢- بالنـسبة للأسئلة التى طلبنا فيها من المستقصى منهم ترتيب أولوية العـوامل فقد أعطى للعامل الذى يأتى فى المرتبة الأولى (١٠) نقاط والـذى يأتـى فى المرتبة الثانية (٩) نقاط وهكذا ولاستخراج النقاط المـرجحة لكل عامل تم ضرب تكرارت كل عامل فى قيمة المرتبة المختارة له ثم ترتيب أولوية العوامل تبعاً لمجموع النقاط المرجحة.

صدق الاستبانه وثباتها

قـام الباحث بحساب الثبات العاملى للاستبيانه وذلك عن طريق توزيـع الاسـتبيانه علـى بعض أفراد العينة ثم إعادة هذا التوزيع بعد حوالـى خمـسة عشر يوماً من التوزيع الأول ولقد كان معامل الثبات (٠,٨٦) وهو معامل مناسب لمثل هذا النوع من الدراسة.

المعالجة الإحصائية لفريضات البحث

الفرضية الأولى:

أن عـدم الشعور بالأمان الوظيفى فى القطاع الخاص قد يكون سبباً فى تدنى حجم العمالة الأردنية بهذا القطاع.

أولاً: قـياس مـدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث عن هذه الفرضية:

وهنا يتم استخدام اختبار (كاى)٢ فإذا كانت القيمة النظرية أكبر مـن القـيمة الجدولـية دل ذلـك على وجود فروق جوهرية بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث وذلك على النحو التالى:

جدول رقم (٢)

قياس مدى التباين بين اراء المجموعات المكونة بقيمة البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى٢	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية &- ٠,٠٠١
٩٥٠	٧٣٤	٢١٦	٤٦٦٥٦	٤٩	١٢	٢٦,٢

ومن الجدول السابق يتضح أن قيمة كا^{2} الجدولية (٢٦,٢) وهى أقل من قيمـتها النظـرية (٤٩) بمـا يعنى أن هناك فروقا جوهرية بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث وذلك فيما يتعلق بهذه الفرضية.

ثانياً: حساب درجة تأثير عدم الشعور بالأمان الوظيفى على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص وذلك من وجهه نظر المجموعات المكونة لعينة البحث.

جدول رقم (٣)

درجـــة تأثيـــر عـــدم الشعور بالأمان الوظيفى على تدنى حجم العمالة الأردنـــية بالقطـــاع الخاص وذلك من وجهه نظر المجموعات المكونة لعينه البحث.

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أرباب الأعمال (بالقطاع الخاص)	٢,١٨	١٨,٣٩	٢٢,١١	٢٨,١٥	٢٩,١٧	١٠٠%
رؤســـاء مجـــالس الإدارات والمديـــرين العموم بالقطاع العام	٤٦,٢٨	٢٤,١٧	١٧,١٣	١٠,١٤	٢,٢٨	١٠٠%
الباحثين عن العمل	٧٩,٢٦	١٣,١١	٤,٠٧	٢,١٥	١,٤١	١٠٠%

ومـــن الجدول السابق يتضح أن (٢,١٨%) من أرباب الأعمال بالقطـــاع الخـــاص، (٤٦,٢٨%) من رؤساء مجالس الإدارات والمدير والعموم بالقطاع العام (٧٩,٢٦) من الباحثين عن العمل يرون أن عدم الـــشعور بالأمـــان الوظيفى فى القطاع الخاص يؤثر بدرجة كبيرة جداً على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

ثالثاً: اختبار مدى صحة الفرضية

تبـــين قـــبول الفرضـــية عند قيمة إجمالية لاختبار (Z) قدرها (٢,١٧) أما على مستوى المجموعات المكونة لعينه البحث فلقد رفضت هـــذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٨) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطـــاع الخاص وقبلت الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٩) بالنسبة

لرؤســاء مجــال الإدارات والمديــرى العموم بالقطاع العام كما قبلت الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٤,٩) بالنسبة للباحثين عن العمل.

الفرضية الثانية

أن المــبالغة والتــشدد فى شروط التوظف من مؤهلات علمية وإجــادة اللغــات وخبرات عملية فى القطاع الخاص قد يكون سبباً فى تدنى حجم العمالة فى هذا القطاع.

أولاً: قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينه البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

جدول رقم (٤)

قياس من التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينه البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية &- ٠,٠٠٥
٩٥٠	٦٣٩	٣١١	٩٦٧٢١	١٠١,٨	١٢	٢١

ومــن الجدول السابق يتضح أن قيمة كا٢ (عند مستوى معنوية ٠,٠٥) الجدولــية (٢١) اقل من قيمتها النظرية (١٠١,٨) بما يعنى أن هــناك فــروقا جوهرية بين أراء المجموعات المكونة لعينه البحث فيما يتعلق بهذه الفرصة.

ثانــياً: حساب درجة تأثير عنصر المبالغة والتشدد فى شروط التوظف على تدنى حجم العمالة بالقطاع وذلك من وجهه نظر المجموعات المكونة للبحث.

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أربـــاب الأعمـــال (بالقطاع الخاص)	٧٧,١٢	٨,١٧	٦,١٤	٤,٥٨	٣,٩٩	%١٠٠
رؤســاء مجـــالس الإدارات والمديـــرين العموم بالقطاع العام	٧٧,١٢	١٦,٢٤	١٣,١٢	٢,١٩	١,٣٣	%١٠٠
الباحثين عن العمل	٧١,١٣	٢٠,١٤	٤,١٥	٣,٠٧	١,٥١	%١٠٠

ومن الجدول السابق يتضح أن (٧٧,١٢%) من أرباب الأعمال بالقطـــاع الخـــاص، (٦٧,١٢) من رؤساء مجالس الإدارات والمديرو العمـــوم بالقطـــاع العام، (٧١,١٣) من الباحثين عن العمل من الشباب يرون أن المبالغة فى شروط التوظيف فى القطاع الخاص يؤثر درجة كبيـــرة جداً على تدنى حجم العمالة بهذا القطاع وفى مقابلة شخصية مع بعض أرباب الأعمال بالقطاع الخاص تبين أنهم دائماً يفضلون الحصول على أكفاء العناصر حتى يمكنهم تحقيق معدلات إنتاجية عالية ولا سيما أن معظم إنتاج تلك الوحدات يخصص للتصدير.

ثالثاً: اختبار مدى صحة الفرضية:

تبـــين قـــبول الفرضـــية عند قيمة إجمالية لاختبار (Z) قدرها (١١,٧٣) إمـــا على مستوى المجموعات المكونة ليعنه البحث فقد قبلت الفرضـــية عـــند قيم اختبار (Z) قدرها(٨,٣) بالنسبة لارباب الأعمال بالقطـــاع الخـــاص، (٥,٨) بالنـــسبة لرؤساء مجالس الإدارات والمدير والعموم بالقطاع العام (٦,٩) بالنسبة للباحثين عن العمل.

الفرضية الثالثة

إن تــزايد عبء العمل والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين بالقطــاع الخاص مقارنا بزملائهم بالقطاع العام قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بهذا القطاع.

أولاً: قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية:

جدول رقم (٦)

قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف = ك - ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية = ٥ ٠,٠١
٩٥٠	٧١٨	٢٣٢	٥٣٨٢٤	٥٦,٧	١٢	١٤,٧

ومــن الجدول السابق يتضح أن قيمة كا ٢ (عند مستوى معنوية ٠,٠١) الجدولية (١٤,٧) أقل من قيمتها النظرية (٥٦,٧) فيما يعنى أن هــناك فــروقا جوهرية بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

ثانــياً: حساب درجة تأثير تزايد عبء العمل والمسئوليات الملقاة على عاتــق العاملين بالقطاع الخاص مقارنا بالعاملين فى القطاع العام وذلك من وجهة نظر المجموعات المكونة لعينة البحث.

جدول رقم (٧)

درجة تأثير تزايد عبء العمل والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين بالقطاع الخاص على تدنى حجم العاملة بهذا القطاع من وجهة نظر المجموعات المكونة لعينة البحث

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أرباب الأعمال (بالقطاع الخاص)	٢,٤٣	٩,٠٧	١٧,١٣	٤٢,١٨	٢٩,١٩	%١٠٠
رؤساء مجالس الإدارات والمديرين العموم بالقطاع العام	٣٧,١٦	٢٥,٧١	٢٢,٣٦	١١,٠٨	٣,٦٩	%١٠٠
الباحثين عن العمل	٥٤,١٩	٣٣,١٥	٨,٢٠	٣,٢٣	١,٢٣	%١٠٠

ومن الجدول السابق يتضح أن (٢,٤٣) من أرباب الأعمال بالقطاع الخاص (٣٧,١٦) من رؤساء مجالس الإدارات والمديرين العموم بالقطاع العام (٥٤,١٩) من الباحثين عن العمل يرون أن تزايد عبء العمل والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين بالقطاع الخاص مقارناً بزملائهم فى القطاع العام يؤدى إلى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص بدرجة كبيرة جداً.

ثالثاً: اختبار مدى صحة الفرضية:

تبين قبول الفرضية عند قيمة إجمالية لاختبار (Z) قدرها (٩,٩٦) أما على مستوى المجموعات المكونة ليعنه البحث فقد رفضت الفرضية عند قيمة لاختبار (Z) قدرها (-٠٤) بالنسبة لأرباب الإعمال بالقطاع الخاص بينما قبلت الفرضية عند قيمة لاختبار (Z) قدرها (٨,٣) عند رؤساء مجالس الإدارات ومدير والعموم بالقطاع العام وكذا

قبلت الفرضية عند قيمة لاختبار (Z) قدرها (٦,٩) بالنسبة للباحثين عن العمل.

الفرضية الرابعة:

نقص كفاءة وتدريب العمل قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

أولاً: قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث

جدول رقم (٨)

قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية O = ٠,٠١
٩٥٠	٦٨٩	٢٦١	٦٨١٢١	٧١,٧	١٢	٢١

ومـــن الجدول السابق يتضح أن قيمة كاى٢ عند مستوى معنوية (٠,٠٥) الجدولية تساوى(٢١) وهى أقل من قيمتها النظرية(٧١,٧) بما يعنى أن هناك فروقا جوهريا بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث

ثانـــياً: حـــساب درجة تأثير نقص كفاءة وتدريب العامل الأردنى على تدنى حجم العمالة الأردنية بالقطاع الخاص.

جدول رقم (٩)

درجة تأثير نقص كفاءة وتدريب العامل الأردنى على تدنى حجم العمالة الأردنـــية بالقطاع الخاص وذلك من وجه نظر المجموعات المكونة لعينة البحث

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جدا	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أرباب الأعمال (بالقطاع الخاص)	٥٧,١٢	٢٦,٥٣	٧,٣٣	٥,١١	٣,٩١	%١٠٠
رؤساء مجالس الإدارات والمديرين العموم بالقطاع العام	٣٩,٥٤	٣١,٠٧	١٩,٢٦	٧,٤٤	٢,٦٩	%١٠٠
الباحثين عن العمل	١١,٦٤	١٤,٠٢	١٧,٠٧	١١,٠٥	٤٦,٢٢	%١٠٠

ومن الجدول السابق يلاحظ أن (٥٧,١٢%) من أرباب الأعمال بالقطـــاع لخـــاص (٣٩,٥٤%) مـــن رؤساء مجالس الإدارات والمدير العموم بالقطاع العام (١١,٦٤%) من الباحثين عن العمل من الشباب الاردنـــى يرون أن درجة تأثير نقص الكفاءة والتدريب يؤثر على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص بدرجة كبيرة.

ثالثا: اختيار مدى صحة الفرضية

تبـــين رفـــض الفرضـــية عند قيمة إجمالية لاختيار (Z) قدرها (-٠,٨٦) أما على مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فلقد قبلت الفرضـــية عـــند قيمة الاختيار (Z) قدرها (٣,٤) عند أرباب الأعمال بالقطـــاع الخـــاص بينما رفضت الفرضية عند قيم الاختيار (Z) قدرها (-٠,٨) عند رؤساء مجالس الإدارات و المديرو العموم بالقطاع العام كما رفضت الفرضية عند قيم الاختيار (Z) قدرها (-٠,٤) عند الباحثين عن العمل من الشباب .

الفرضية الخامسة

أن نقــص المزايا النسبية التى تمنحها الحكومة للعاملين بالقطاع الخاص مقارنات بزملائهم فى القطاع العام قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بهذا القطاع.

أولاً: قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

جدول (١٠)

قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية O = ٠,٠١
٩٥٠	٧١٣	٢٣٧	٥٦١٦٩	٥٩,١	١٢	٣٢,٩

ومــن الجــدول السابق يتضح أن قيمة كا٢ (عند مستوى معنوية٠,٠١) الجدولـــية (٣٢,٩) أقل من قيامتها النظرية (٥٩,١) بما يعنى أن هناك فـــروقا جوهرية بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

ثانـــياً: حساب درجة تأثير نقص النسبية التى تمنحها الحكومة للعاملين بالقطـــاع الخـــاص مقارنتا بزملائهم بالقطاع العام على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

جدول رقم (١١)

درجة تأثير نقص المزايا النسبية التى تمنحها الحكومة للعاملين بالقطاع الخاص على تدنى حجم العمالة بهذا القطاع من وجهة نظر المجموعات المكونة لعينة البحث.

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أربـــــاب الأعمــــــال (بالقطاع الخاص)	٥٧,١١	٢١,١٧	١٥,٢٢	٤,٣	٢,٢	%١٠٠
رؤســـــاء مجـــــالس الإدارات والمديـــــرين العموم بالقطاع العام	٤٦,١٥	٢٢,٨٣	١٩,١١	٦,٨٢	٥,٠٩	%١٠٠
الباحثين عن العمل	٦٤,٢٢	١٦,١٣	٧,٩	٦,٩	٣,٠٥	%١٠٠

ومـــن الجـــدول يلاحظ أن نسبة (٥٧,١١) من أرباب الأعمال بالقطـــاع الخـــاص، (٦٤,٢٢) مـــن الباحثين عن العمل من الشباب ، (٦٤,١٥) من رؤساء مجالس الإدارات ومدير والعموم يرون أن درجة تأثير نقص المزايا التى تمنحها الحكومة للعاملين بالقطاع الخاص تؤثر بدرجة كبيرة جدا على تدنى حجم العمالة بهذا القطاع.

ثالثاً: اختيار مدى صحة الفرضية.

تبـــين قـــبول الفرضـــية عـــند قيمة إجمالية لاختيار (z) قدرها (٩,٢٨) أمـــا على مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فلقد قبلت الفرضـــية عند قيمة الاختيار (z) قدرها (٤,٩) بالنسبة لأرباب الإعمال بالقطـــاع الخـــاص وكذا قبلت الفرضية عند قيمة الاختيار (z) قدرها (٣,٦) عـــند رؤساء مجالس الإدارات والمديرى العموم بالقطاع العام

كمـــا قبلت الفرضية عند قيمة الاختيار (z) قدرها (٧,٣) عند الباحثين عن العمل بالقطاع الخاص.

الفرضية السادسة:

أن تفــضيل العمالـــة للوظائـــف المكتبية والقيادية مع محدودية الأعـــداد المطلـــوبة لهذا الوظائف قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

أولاً: قـــياس مدى التباين بين المجموعات المكونة لعينة فيما يتعلق بهذه الفرضية

جدول (١٢)

قياس مدى التباين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية = O ٠,٠١
٩٥٠	٦٧٢	٢٩٧	٧٧٢٤٨	٨١,٣	١٢	٢٦,٢

ومـــن الجدول السابق يتضح أن قيمة كا ٢ (عند مستوى معنوية ٠,٠١) الجدولـــية (٢٦,٢) اقل من قيمتها النظرية (٨١,٣) بما يعنى أن هـــناك فروقا جوهرية بين أراء المجموعات المكونة للبحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

ثانياً: حساب درجة تأثير تفضيل العمالة للوظائف المكتبية والقيادية على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص .

جدول رقم (١٢)

درجـــة تأثير تفضيل العمالة للوظائف المكتبية والقيادية على تدنى حجم العمالـــة بالقطـــاع الخـــاص من وجهة نظر المجموعات المكونة لعينة البحث.

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أربـــاب الأعمـــال (بالقطاع الخاص)	٤٢,٢٣	٢٦,١٨	٢١,٢٣	٩,١٢	١,٢٤	١٠٠%
رؤســـاء مجـــالس الإدارات والمديـــرين العموم بالقطاع العام	٤١,١٧	٢٤,١٩	٢٢,١٣	٨,١١	٤,٤	١٠٠%
الباحثين عن العمل	١٩,١٢	١٣,١٩	٢٥,١٤	١٧,١٨	١٥,٣٧	١٠٠%

ومـــن الجدول السابق يلاحظ أن النسبة (٤٢,٣٢%) من أرباب الأعمـــال بالقطـــاع الخاص (٤١,١٧%) من رؤساء مجالس الإدارات والمدير والعموم بالقطاع العام، (١٩,١٢%) من الباحثين عن العمل من الشباب يرون أن درجة تفضيل العمالة لوظائف المكتبية والقيادية يؤثر بدرجة كبيرة جداً على تدنى حجم بهذا القطاع.

ثالثاً: اختبار مدى صحة الفرضية:

تبـــين رفـــض الفرضـــية عند قيمة إجمالية لاختبار (z) قدرها (-٥,٦) أمـــا على مستوى المجموعات المكونة لعينه البحث فقد قبلت الفرضـــية عن قيمة لاختبار (Z) قدرها (٣,٢) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطـــاع الخاص، وقد رفضت الفرضية عن قيمة لاختبار (Z) قدرها (-٠,٣) بالنسبة لرؤساء مجالس الإدارات ومديرو العموم بالقطاع العام

كمـــا رفـــضت الفرضـــية عند قيمة لاختبار (Z) قدرها (-٠,٥) عند الباحثين عن العمل من الشباب.

الفرضية السابعة:

أن النظرة الدونية لارباب الأعمال تجاه إنتاجية وجدية العامل قد تكون سبباً فى تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

أولاً: قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينه البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

جدول رقم (١٤)

قياس مدى التباين بين أ راء المجموعات المكونة لعينه البحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية = O ٠,٠١
٩٥٠	٦٧٢٨٦٤	٨٦	٧٣٩٦	٧,٨	١٢	١٨,٦

ومن الجدول السابق يتضح أن قيمة كا ٢ (عند مستوى معنوية ٠,٠١) الجدولية (١٨,٦) أكبر من قيمتها النظرية (٧,٨) بما يعنى أنه لا تـــوجد فروقاً جوهرية بين أراء المجموعات المكونة للبحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

ثانـــياً: حساب درجة تأثير النظرة الدونية لأرباب الأعمال تجاه إنتاجية وجدية العامل على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

جدول رقم (١٥)

درجـــة تأثير النظرة الدونية لأرباب الأعمال تجاه إنتاجية وجدية العامل علـــى تدنـــى حجم العمالة بالقطاع الخاص من وجهه نظر مجموعات عينه البحث

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أربـــاب الأعمـــال (بالقطاع الخاص)	٥٧,١١	٢١,١٧	١٥,٢٢	٤,٣	٢,٢	١٠٠%
رؤســاء مجـــالس الإدارات والمديـــرين العموم بالقطاع العام	٤٦,١٥	٢٢,٨٣	١٩,١١	٦,٨٢	٥,٠٩	١٠٠%
الباحثين عن العمل	٦٤,٢٢	١٦,١٣	٧,٩	٦,٩	٣,٠٥	١٠٠%

ومـــن الجدول السابق تبين أن نسبة (١٢,١) من أرباب الأعمال بالقطـــاع الخـــاص، (١٤,٦٥) من رؤساء مجالس الإدارات والمديرو العموم بالقطاع العام (٣٨,١٨) من الباحثين عن العمل يرون أن درجة تأثيـــر النظرة الدونية لأرباب الأعمال تجاه إنتاجية وجدية العامل تؤثر بدرجة كبيرة جداً على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

ثالثاً: اختبار مدى صحة الفريضة:

تبـــين رفـــض الفريـــضة عند قيمة إجمالية لاختبار (Z) قدرها (-٠,٢) أمـــا علـــى مستوى المجموعات المكنة لعينه البحث فلقد تبين رفـــض الفرضية عند قيمة لاختبار (Z) قدرها (-٠,٤) بالنسبة لأرباب الأعمـــال بالقطـــاع الخاص كما تبين رفض الفرضية عند قيمة لاختبار (Z) قدرها (-٠,٦) عند رؤساء مجالس الإدارات ومدير العموم بالقطاع

العـــام غيـــر أن الفرضية قد قبلت عن قيمة الاختبار (Z) قدرها (٣,٢) عند الباحثين عن العمل من الشباب.

الفرصة الثامنة:

أن الضعف النسبى فى استقرار العامل فى وظيفته قد يكون سببا فى تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص.

أولاً: قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

جدول رقم (١٦)

قياس مدى التباين بين أراء المجموعات المكونة للبحث

عدد الاستبيانات التى وزعت (ك)	عدد الاستبيانات الصحيحة (ك)	الفرق بين الاستبيانات التى وزعت والاستبيانات الصحيحة ف= ك- ك/	ف٢	كاى ٢ المحسوبة	درجات الحرية	كاى٢ الجدولية = O ٠,٠١
٩٥٠	٧٨٩	١٦١	٢٥٩٢١	٢٧,٣	١٢	٢١

ومن الجدول السابق يتضح أن قيمة كا ى٢ (عند مستوى معنوية ٠,٠٥) الجدولـــية (٢١) أقـــل من قيمتها النظرية (٢٧,٣) بما يعنى أن هـــناك فـــروقا جوهرية بين أراء المجموعات المكونة لعينة البحث فيما يتعلق بهذه الفرضية.

ثانياً: حساب درجة تأثير الضعف النسبى فى استقرار العمل فى وظيفته على تدنى حجم لاعمالة فى القطاع الخاص.

جدول رقم (١٧)

درجــة تأثير الضعف النسبى فى استقرار العامل فى وظيفته على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص من وجهة نظر المجموعات المكونة لعينة البحث.

الفئات	درجة التأثير %					
	كبير جدا	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	المجموع
أربـــاب الأعمـــال (بالقطاع الخاص)	٥٩,٣٥	٢٦,٤٥	١٠,٢٦	٢,٢٩	١,٠٢	%١٠٠
رؤســاء مجـــالس الإدارات والمديـــرين العموم بالقطاع العام	٣٠,٢٣	٤٧,٦٧	١٢,١٠	٦,٩٨	٣,٠٢	%١٠٠
الباحثين عن العمل	٥٣,٤٩	٢٦,٠٥	١٧,٣٠	٢,٠٩	١,٠٧	%١٠٠

ومــن الجــدول السابق يتضح أن (٥٩,٣٥) من أرباب الأعمال بالقطـــاع الخــاص (٣٠,٢٣) مــن رؤساء مجالس الإدارات والمديرى العموم بالقطاع العام (٥٣,٤٩) من الباحثين عن العمل من الشباب يرون أن درجة تأثير الضعف النسبى لاستقرار العامل فى وظيفته كبير جدا.

ثالثاً: اختبار مدى صحة الفرضية:

تبــين صــحة الفرضــية عند قيمة إجمالية لاختيار (Z) قدرها (١١,٥٢) أمــا علــى مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فلقد تم قــبول الفرضــية عــند قيم الاختيار (Z) قدرها (٣,٤) بالنسبة لأرباب الأعمــال بالقطـــاع الخاص كما قبلت الفرضية عند قيمة الاختيار(Z) قــدرها (٦,٣) بالنــسبة لرؤســاء مجالس الإدارات والمديرى العموم بالقطاع العام وكذا قبلت الفرضية عند قيمة الاختيار (Z) قدرها.

(٤,٦) عند الباحثين عن العمل من الشباب.

النتائج والتوصيات

أولاً النتائج:

(١) بالنسبة للفردية الأولى والخاصة بأن:

عدم الشعور بالأمان الوظيفى بالقطاع الخاص قد يكون سببا فى تدنـــى حجـــم العمالة فى هذا القطاع اتضح إمكانية قبول الفرضية على المستوى الاجمالى وعلى مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فقد تبين:-

(أ) رفضت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٨) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

(ب) قـــبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٩) بالنسبة لرؤساء مجالس الإدارات والمديرى العموم بالقطاع العام.

(جـ) قبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٤,٩) بالنسبة للباحثين عن العمل.

وخلاصة القول أن هناك انقسام فى الراى فيما يخص عامل عدم الشعور بالأمن الوظيفى و أثره على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

(٢) بالنسبة للفرضية الثانية والخاصة بأن:

المبالغة والتشدد فى شروط التوظيف من مؤهلات علمية و إجادة اللغات وخبرات عملية فى القطاع الخاص قد يكون سبباً فى تدنى حجم العمالـــة فـــى هذا القطاع، اتضح إمكانية قبول الفرضية على المستوى الاجمالـــى أمـــا على مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فقد تبين أن:-

أ- قـبلت هـذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٨,٣) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

ب- قـبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٥,٨) بالنسبة لرؤساء مجالس الإدارات والمديرى العموم بالقطاع العام.

جـ- قبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٦,٩) بالنسبة للباحثين عن العمل.

وخلاصـة القـول أن هـناك اتفاق كامل فى الرأى بأن عامل المـبالغة فى شروط التوظيف بالقطاع الخاص له تأثير قوى على تدنى حجم العمالة الأردنية بالقطاع الخاص.

(٣) بالنسبة للفرضية الثالثة والخاصة بأن:

تـزايد عـبء العمـل والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين بالقطاع الخاص مقارنتاً بزملائهم بالقطاع العام، قد يكون سبباً فى تدنى حجـم العمالـة فـى هذا القطاع فقد اتضح إمكانية قبول الفرضية على المـستوى الإجمالى أما على مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فقد تبين:

أ- رفضت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٤) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

ب- قـبلت هـذه الفرضـية عند قيمة (Z) تساوى (٨,٣) عند رؤساء مجالس الإدارات ومديرو العموم بالقطاع العام.

ج- قـبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٦,٩) بالنسبة للباحثين عن العمل.

وخلاصة القول أن هناك انقسام في الرأى فيما يخص عامل تزايد عبء العمل وأثره على تدني حجم العمالة بالقطاع الخاص.

(٤) بالنسبة للفرضية الرابعة والخاصة بأن:

"نقص كفاءة وتدريب العامل قد يكون سبباً في تدني حجم العمالة بالقطاع الخاص" اتضح رفض هذه الفرضية على المستوى الاجمالى أما على المستوى المجموعات المكونة لعينه البحث فقد تبين:

أ- قبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٤) عند أرباب الإعمال بالقطاع الخاص.

ب- رفضت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٨) عند رؤساء مجالس الإدارات والمديرو العموم بالقطاع العام.

جـ- رفضت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٤) عند الباحثين عن العمل من الشباب.

وخلاصة القول أن هناك انقسام في الرأى فيما يخص عامل نقص كفاءة وتدريب العامل و أثره على حجم العمالة بالقطاع الخاص.

(٥) بالنسبة للفرضية الخامسة والخاصة بأن:

"نقص المزايا النسبية التى تمنحها الحكومة للعاملين بالقطاع الخاص مقارناً بزملائهم في القطاع العام قد يكون سبباً في تدنى سبباً في تدنى حجم العمالة بهذا القطاع" اتضح إمكانية قبول هذه الفرضية على المستوى الاجمالى أما على مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فقد تبين أن:

أ- قبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٤,٩) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

ب- قـبلت هـذه الفرضـية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٦) عند رؤساء مجالس الإدارات والمديرو العموم بالقطاع العام.

جـ- قبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٧,٣) عند الباحثين عن العمل من الشباب.

خلاصة القول أن هناك اتفاق فى الرأى فيما يخص عامل نقص المزايا النسبية و أثره على حجم العمالة بالقطاع الخاص.

(٦) بالنسبة للفرضية السادسة والخاصة بأن:

" تفضيل العمالة للوظائف المكتبية والقيادية مع محدودية الأعداد المطلـوبة لهـذه الوظائف قد يكون سبباً فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخـاص"، اتضح رفض هذه الفرضية على المستوى الاجمالى إما على مستوى المجموعات المكونة لعينه البحث فقد أن:

أ- قـبلت هـذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٢) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

ب-رفضت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٣) بالنسبة لرؤساء مجالس الإدارات والمديرو العموم بالقطاع العام.

جـ- رفـضت هذه ا لفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٥) بالنسبة للباحثين عن العمل من الشباب.

وخلاصـة القـول أن هناك انقسام فى الرأى فيما يتعلق بعامل تفضيل الوظائف المكتبية والقيادية وأثره على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

(٧) بالنسبة للفرضية السابعة والخاصة بأن:

" النظرة الدونية لأرباب الأعمال تجاه إنتاجية وجدية العامل قد يكـــون سبباً فى تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص"، اتضح رفض هذه الفرضية على المستوى الاجمالى أما على مستوى المجموعات المكونة لعينة البحث فقد تبين:

أ- رفضت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٤) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

ب- رفـــضت هـــذه الفرضـــية عند قيمة (Z) تساوى (-٠,٦) بالنسبة لرؤساء مجالس الإدارات والمديرو العموم بالقطاع العام.

جـــ- قبلت هذه الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٢) عند الباحثين عند العمل من الشباب.

وخلاصـــة القول أن هناك انقساماً فى الرأى حول عامل النظرة الدونـــية لأرباب الأعمال تجاه إنتاجية وجدية ا لعامل وأثره على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

(٨) بالنسبة للفرضية الثامنة والخاصة بأن:

" الـــضعف النسبى فى استقرار العامل فى وظيفته قد يكون سبباً فـــى تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص"، اتضح قبول الفرضية علـــى المـــستوى الاجمالى أما على مستوى المجموعات المكونة لعينه البحث فقد تبين:-

أ- قبلت الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٣,٤) بالنسبة لأرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

ب- قــبلت الفرضــية عــند قيمة (Z) تساوى (٦,٣) بالنسبة لرؤساء مجالس الإدارات والمديرو العموم بالقطاع العام.

جــــ- قــبلت الفرضية عند قيمة (Z) تساوى (٤,٦) عند الباحثين عن العمل من الشباب.

وخلاصــــة القول أن هناك اتفاق فى الرأى حول عامل الضعف النـــسبى فـــى اســتقرار العامل و أثره على تدنى حجم العمالة بالقطاع الخاص.

ثانياً: التوصيات:

١- ضــرورة اتباع السبل الكفيلة برفع نسبة استقطاب وتوظيف العمالة فـــى القطـــاع الخـــاص إلى الحد الذى يستوعب جميع طالبى العمل المؤهلين له كلا وفق تخصصه وبأجر مجزى للجهد المطلوب.

٢- العمـــل على أيجاد دورات متخصصة (قصيرة ومتوسطة وكبيرة) لتعليم اللغة الإنجليزية للشباب.

٣- العمل على توسيع نواحى التدريب ليشمل إلى جانب تدريب العامل والموظف فى شركات ومؤسسات القطاع الخاص فى مجال تخصصه المباشـــر والمجالات الأخرى ذات العلاقة غير المباشرة مثل اكتساب مهارات فى الإدارة والقيادة وإدارة الوقت وإدارة ضغوط العمل.

٤- أيجـــاد إلـــية تـــشرف على تصيف وتوظيف الوظائف فى شركات ومؤسسات القطاع الخاص وتحديد نوع العمالة التى ينبغى أن تشغل كـــل وظـــيفة والاتفـــاق مع وحدات القطاع الخاص على المؤهلات وشروط التوظيف الأخرى التى يمكن طلبها كحد أعلى لتوظيف.

٥- إيجـــاد إلـــية لحصر الوظائف التى تطلبها عادة العمالة فى القطاع الخـــاص وتزاحمها عليها العمالة الوافدة ووضع قاعدة تلزم وحدات القطـــاع الخـــاص بعدم جواز تعين غير مصرين على تلك الوظائف الأبعد البرهان على عدم العثور على مصرين لشغلها.

٦- ضـــرورة إلزام وحدات القطاع الخاص بتوظيف نسبة من الشباب كحد أدنى من مجمل قوتها العاملة وأن تتدرج النسبة فى الارتفاع إلى الحد الذى يكفل استيعاب العمالة الفائضة فى السوق فى أى وقت.

٧- تبنـــى إستراتيجية نوعية مدروسة وشاملة تركز على إبراز أهمية العمـــل بالقطـــاع الخـــاص ويجـــب أن تتوجه رسائل الاستراتيجية الـــتوعوية والخطـــط المنبـــثقة عـــنها إلى طلبة المدارس والمعاهد والجامعـــات وإلـــى الـــشباب الباحث عن العمل مع الاستفادة بجميع القـــنوات والوســـائل الإعلامـــية المتوفرة على أن يكون ذلك بشكل مستمر ومتجدد.

استبانه

الأسباب الكامنة وراء تدنى حجم العمالة بوحدات القطاع الخاص موجه إلى السادة

* أرباب العمل بالقطاع الخاص.
* رؤساء مجالس الإدارات ومديرو العموم بالقطاع العام.
* الباحثين عن العمل من الشباب.

تعليمات الاستبانة:

١- هذه الاستبانة جزء من بحث يقوم به الباحث حول أسباب تدنى حجم العمالة بوحدات ا لقطاع الخاص.

٢- يرجى عدم ذكر الاسم عند الإجابة على الاستبانة.

٣- سوف تعامل المعلومات الواردة فى هذه الاستبانة بسرية كاملة ولن تستخدم ألا فى أغراض البحث.

٤- يرجى التأشير على علامة (✓) على خانة واحدة فقط من كل فقرة على أن تكون الخانة المختارة هى الأقرب لما تعتقده.

٥- و أخيـــرا نرجوا العناية الفائقة بالإجابة على أسئلة الاستبانه حيث ينتظـــر أن تـــسهم إجاباتك بالقدر الكبير من الفائدة فى إنجاز البحث وتحقيق أهدافه.

ونحن نشكركم حسن تعاونكم معنا

د/ محمد عبد الفتاح الصيرفى

أولا معلومات أولية

١- اسم المنشأة التى أعمل بها.............

٢- القطاع الذى تنتمى إليه المنشأة

(   ) قطاع عام   (   ) قطاع خاص   (   ) باحث عن العمل

٣- الوظيفة الحالية التى تشغلها:

(   ) من أرباب الأعمال بالقطاع الخاص.

(   ) من رؤساء مجالس إدارات شركات القطاع العام.

(   ) المديريون العموم بشركات القطاع العام.

(   ) من الباحثين عن العمل.

ثانيا: معلومات رئيسية:

١- اعتقد أن بيئة العمل فى القطاع الخاص.

ملائم جدا	ملائم	ملائم إلى حدما	غير ملائم	غير ملائم تماما

٣-تؤثر العوامل التالية على إقبال الشباب على العمل بالقطاع الخاص،

نرجو ترتيب تلك العوامل حسب أهميتها من وجه نظرك.

الترتيب من وجه نظرك	العوامل المؤثرة
	قلة الرواتب وضعف الحوافز نسبياً إلى الجهد المبذول.
	طول فترة العمل اليومي واتباع نظام الدوامين في اغلب الأحيان.
	الانضباط الشديد في أساليب العمل.
	قلة الإجازات السنوية والرحلات الأسبوعية مقارناً بالقطاع العام.
	الانضباط الشديد في مواعيد الحضور والانصراف.
	تدني نسبة الاشتراك في رسم السياسات وصناعة القرارات.
	شدة نظم وأساليب الرقابة وتقويم الأداء الوظيفي.
	قلة فرص التدريب والانبعاث.
	ضعف توافر الأمن الوظيفي.
	النظرة الدونية للعادات والتقاليد للعمل في القطاع الخاص.

٣- أعتقد أن درجة عزوف الشباب عن العمل بالقطاع الخاص.

كبير جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا

٤- أعتقد أن درجة منافسة العمالة الوافدة لشباب للعمل فى القطاع الخاص.

كبير جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا

٥- أعتقد أن درجة اهتمام مؤسسات التعليم والتدريب باحتياجات العمل فى القطاع الخاص.

٦- أعتقد أنه من الواجب إلزام وحدات لقطاع الخاص بتوظيف حد أدني من العمالة لديه.

موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا

٧- أعتقد أن مستوى الوعى بأهمية العمل بالقطاع الخاص.

كبير جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا

٨- أعتقد أن القطاع الخاص يبالغ فى تحديد شروط التوظيف به من حيث أجاده مستوى اللغات والخبرات العلمية.

موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا

٩- أعتقد أن للعادات والتقاليد دور فى عزوف الشباب عن العمل بالقطاع الخاص.

موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا

١٠- اعتقد أن طول فترة العمل اليومى واتباع نظام الدوامين يؤدى إلى عزوف الشباب على العمل بالقطاع الخاص.

موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا

١١- اعـتقد أن نـدرة فرص التدريب والانبعاث التى يوفرها القطاع الخـاص للعاملـين لدية تؤثر في عزوف الشباب على العمل بهذا القطاع.

موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا

١٢- أعتقد أن ضعف الأمن الوظيفى الذى يشعر به العاملين فى القطاع الخاص يؤثر فى عزوف الشباب على العمل بالقطاع الخاص.

موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا

١٣- اعـتقد أن مـستوى الحوافز والأجور فى القطاع الخاص بشكل عام.

أقل مما يجب	كما يجب	كما يجب إلى حد ما	أقل مما يجب	أقل مما يجب على الإطلاق

١٤- أعـتقد أن دور القطـاع الخاص فى حل مشكلة توظيف العمالة مقارناً بالقطاع العام ينبغى أن يكون.

أقل مما يجب	كما يجب	كما يجب إلى حد ما	أقل مما يجب	أقل مما يجب على الإطلاق

حواشي البحث

١- المصدر: وزارة العمل الأردنية- مديرية المعلومات.

٢- عبد الرحمن السدحان- هل العمالة المحلية سلعة بائرة- مجلة الخدمة المدنية- العدد(١٣٢)- سبتمبر ١٩٨٩- الرياض- ص ٧ وما بعدها.

٣-الغرفة التجارية الصناعية- أسباب عزوف الشباب السعودى عن العمل فى القطاع الخاص- ١٤٠٢هـ- الرياض- ص ص١٠-٢١.

٤-د. محمد بن إبراهيم التويجرى- الاختلافات فى استخدام اسلوبى حل المشكلات و إلقاء اللوم بين العمالة الوافدة والعمالة الوطنية- دراسة ميدانية مقارنة- الإدارة العامة- العدد ٧١- ١٩٩١ الرياض ص ١٣٧.

* د. عبد الرحيم على القطان- العلاقة بين الولاء التنظيمى والصفات الشخصية والأداء الوظيفى- دراسة مقارنة بين العمالة الأسيوية والعمالة العربية والعمالة السعودية والعمالة العربية- المجلة العربية للإدارة- العدد الثانى ١٩٨٧- الرياض- ص ٢.

* د. عبد الرحيم بن على المير- تدرج أهمية الحاجات لدى العمالة السعودية والعمالة العربية والعمالة الآسيوية- دراسة تحليلية مقارنة- الإدارة العامة- العدد (٧٠) لسنة ١٩٩١- الرياض- ص ٤٥.

٥- د. محمد بن عبد الله الغيث ومنصور بن عبد العزيز المعشوف- توظيف العمالة الوطنية فى القطاع الخاص- المعوقات ومداخل الحلول- الإدارة العامة للبحوث- معهد الإدارة العامة ١٩٩٦ الرياض- ص ص ٢٦١- ٢٨٣.

الفهرس

تم بحمد الله

مع تحيات
دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر
تليفاكس: ٥٢٧٤٤٣٨ - الإسكندرية